美国当代杰出教育家、哈佛大学两任校长

德里克·博克 权威著作

HIGHER EDUCATION IN AMERICA

大学的未来

美国高等教育启示录

[美]德里克·博克(Derek Bok)◎著 曲强◎译

陈雨露
中国人民银行副行长
中国人民大学前校长

彭龙
北京外国语大学校长

作序推荐

中国人民大学出版社
China Renmin University Press

湛庐文化 Cheers Publishing
a mindstyle business 与思想有关

HIGHER EDUCATION IN AMERICA

陈雨露

中国人民银行副行长，中国人民大学前校长

《大学的未来》综合展现并客观分析了美国高等教育的利弊得失，论述了美国高等教育体系的特殊性、优越性以及脆弱性，同时从本科教育、专业教育以及学术研究三方面阐述美国高等教育面临的问题以及解决之道，书中反复强调改革的重要性，认为纵使过程困难重重，但改革创新仍是教育发展的强大动力。美国高等教育发展取得的成就值得我们学习和借鉴，这种学习不是简单的复制和仿效，而是立足本土行动和多元化的教育实践，在借鉴和比较基础上的升华和超越。

彭龙

北京外国语大学校长

随着经济全球化的深入发展，科技进步日新月异，国际竞争日趋激烈，中国不断走进国际舞台的中央，承担更为重要的责任。新形势和新任务对中国高等教育国际竞争力提出更高的要求，《大学的未来》对于我们认识、借鉴美国高等教育的办学经验，丰富与发展中国高等教育学科理论，推动中国高等教育领域综合改革具有重要的意义。

威廉·鲍恩

普林斯顿大学前校长

《大学的未来》是一部非常宏大的作品。事实上，无论是从广度还是深度来看，我的知识如果与这部著作相较都是远不能及的。这本书有很多新颖之处，尤其要提的一点就是它对待常识的客观态度。我个人认为，博克笔下的美国高等教育是最全面的，他在明确地阐述这个体系及其优点的同时也强调了问题与挑战。他对一些重大问题捕捉准确并予以探讨，深得各界读者好评。

詹姆斯·杜德施塔特

密歇根大学前校长

《大学的未来》这本书信息量大、启发性强、引人入胜，具有重要的意义。该书不仅能激发高等教育从业者的兴趣，也将引起心系美国高等院校的未来之士的热切关注。这本书的价值在于，博克不仅针对美国高等教育目前面临的严峻挑战进行了周密地分析，同时还提供了解决问题的方案与建议。

罗杰·盖格

宾夕法尼亚大学教授

《大学的未来》这本书对美国高等教育文学作出了巨大贡献。它的内容翔实、涉及范围广泛，处理争端问题的方法巧妙，客观描述了不同角度的观点，依靠实证调查获得结论。我觉得这本书将在高等教育界产生广泛共鸣。我可以想象到，每个高校管理者人手一本，作为自身在高等教育现状方面的言论指导与随手参考。

湛庐FM，不喧哗，自有声。
每日一更，把世界说给你听。

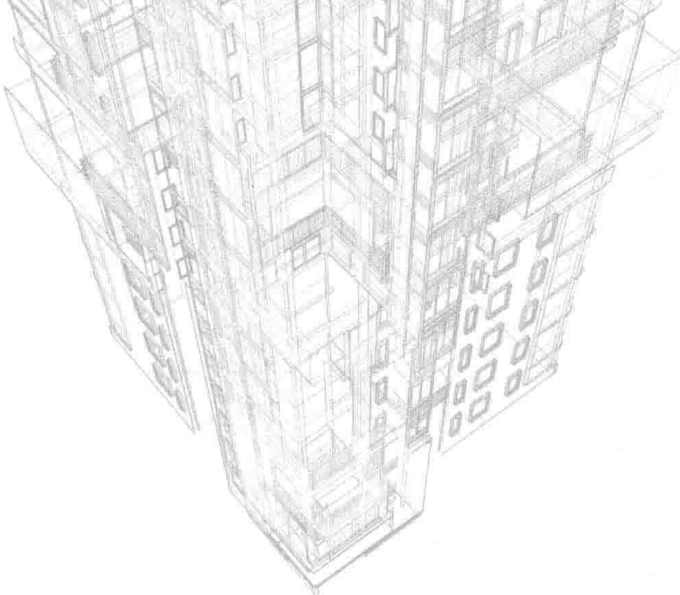
下载"湛庐阅读"APP，"扫一扫"本书封底条形码，彩蛋、书单、更多惊喜等着您！

上架指导：高等教育/教育改革

ISBN 978-7-300-19955-9

9 787300 199559 >

定价：89.90元

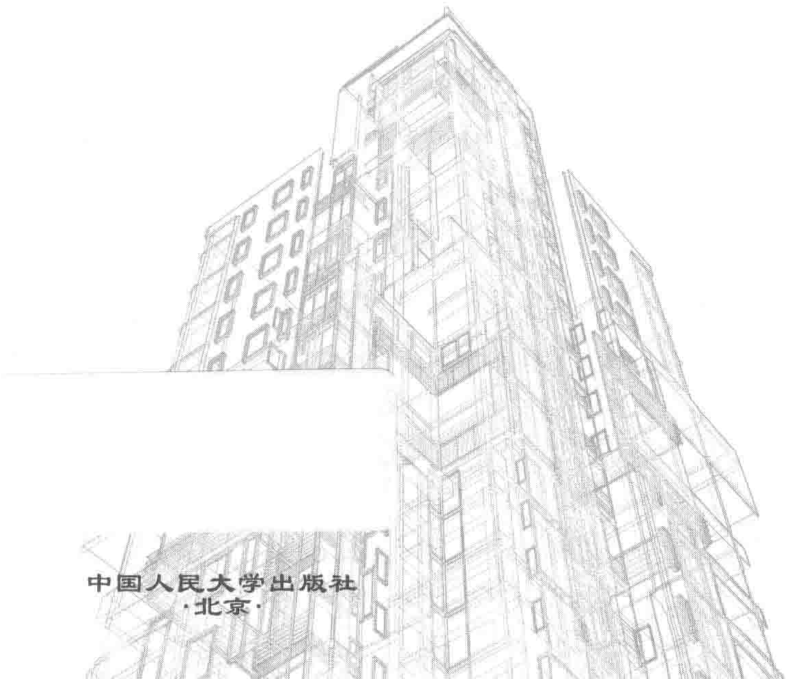


HIGHER EDUCATION IN AMERICA

大学的未来

[美] 德里克 · 博克（Derek Bok）◎著

曲强◎译



中国人民大学出版社
·北京·

图书在版编目（CIP）数据

大学的未来 /（美）博克著；曲强译．—北京：中国人民大学出版社，2017.11
ISBN 978-7-300-19955-9

Ⅰ．①大…　Ⅱ．①博… ②曲…　Ⅲ．①高等教育—研究—美国　Ⅳ．①G 649.712

中国版本图书馆 CIP 数据核字（2015）第 002507 号

上架指导：高等教育 / 教育改革

大学的未来
［美］德里克·博克　著
曲　强　译
Daxue de Weilai

出版发行	中国人民大学出版社		
社　　址	北京中关村大街 31 号	邮政编码	100080
电　　话	010-62511242（总编室）		010-62511770（质管部）
	010-82501766（邮购部）		010-62514148（门市部）
	010-62515195（发行公司）		010-62515275（盗版举报）
网　　址	http://www.crup.com.cn		
	http://www.ttrnet.com（人大教研网）		
经　　销	新华书店		
印　　刷	北京东君印刷有限公司		
规　　格	170 mm × 230 mm　16 开本	版　　次	2017 年 11 月第 1 版
印　　张	26　插页 1	印　　次	2017 年 11 月第 1 次印刷
字　　数	415 000	定　　价	89.90 元

他石攻玉，立足本土的高等教育实践

中国人民银行副行长　中国人民大学前校长
陈雨露

《大学的未来》一书的作者德里克·博克是美国当代著名教育家，美国高等教育界最杰出的教育思想家和活动家之一。1954 年他毕业于斯坦福大学，1971—1991 年任哈佛大学校长。在担任哈佛大学校长期间，他锐意进取、积极改革、苦心经营，创造了哈佛大学的一个光辉时代。他对哈佛大学的发展以及美国高等教育的发展，乃至全世界高等教育的发展，起到了巨大作用，贡献卓越。与此同时，博克不断总结哈佛大学的办学经验，阐述自己的大学理念和主张，形成了较为系统的高等教育思想体系，先后撰写了多本著作，博克独到的观点和深邃的思想使其成为饮誉学坛的学者。《大学的未来》综合展现并客观分析了美国高等教育的利弊得失，论述了美国高等教育体系的特殊性、优越性以及脆弱性，同时从本科教育、专业教育以及学术研究三方面阐述了美国高等教育面临的问题和解决之道，该书反复强调改革的重要性，认为纵使过程困难重重，但改革创新仍是教育发展的强大动力。

"全球化"就像一个精灵出没于世界的各个国家，渗透到国家发展的各个层面。我国高等教育的改革与发展，借鉴包括美国在内的国际经验是十分重要的。全球

化竞争的进程中，我们需要搭建高层次国际教育交流合作与政策对话平台，加强教育研究领域和教育创新实践活动的国际交流与合作。通过借鉴先进的教育理念和教育经验，来解决我国教育发展中面临的现实问题，促进我国教育改革发展，提升我国教育的国际地位、影响力和竞争力。《国家中长期教育改革和发展规划纲要（2010—2020年）》明确提出："扩大教育开放。加强国际交流与合作。坚持以开放促改革、促发展。开展多层次、宽领域的教育交流与合作，提高我国教育国际化水平。"回顾近代中国与世界其他文明进行跨文化交流的过程，从在战战兢兢、犹疑不定中被迫开启国门，到立足改革发展主动全面对外开放；从毕恭毕敬的"拿来主义"，到融会贯通的"他石攻玉"；从亦步亦趋地模仿先进体制，到实事求是地开创中国道路，国人在追逐先进文明的同时，从未放弃过对本土文化的坚守，始终都在坚持着中外文化的"和而不同"，也一直恪守着务实变通、知行合一的品格和传统。

跨文化沟通与交流是高等教育领域国际交流与合作、借鉴与扬弃的题中要义。跨文化沟通，也称跨文化交流，本意为互通有无，表现为一种知识的传递和思想的碰撞。从时空上讲，既有思接千载的跨代交流，也有视通万里的跨国交流。因为地域不同、种族不同等因素导致文化差异，因此，跨文化沟通与交流可能发生在国际之间，也可能发生在不同的文化群体之间。随着经济全球化进程的加速，跨国、跨文化的交往日益频繁，多元文化背景的跨国往来与日俱增，全球化生活给现代人的生存和发展带来了前所未有的张力。在当下，面对中西方文化交融、多元思想碰撞，如何为世界文明体系的延续与重构贡献民族的文化信仰，成为宏大的时代命题，密切的跨文化沟通已经成为当今世界的一个重要特征。在这个新时代，人们需要一场自觉的视野革命，建立一种立足于本土基础上的全球意识。同时，需要加强国际理解教育，了解并尊重其他国家、民族、地区文化的基本精神及风俗习惯，学习、掌握与其他国家、民族、地区人民平等交往、和睦相处的修养与技能，探讨全人类共同价值观念，增进不同宗教信仰和文化背景的国家、民族、地区人民之间的相互理解与宽容。

高等教育领域的跨文化交流已成为一件紧迫而又关系长远的重任。文化交流

折射出的是民族实力的竞争，是国家“硬实力”与“软实力”的互动和平衡，是“大国兴衰”的基本符号。要走进一个中西会通的时代，就要善于学习借鉴。学习借鉴是文化的彼此认同，是在理解他国教育、他国文化的基础上更好地认识自我、展现自我、提高自我、完善自我的过程。美国高等教育发展取得的成就值得我们学习和借鉴。但是，我们对美国的学习不是简单的复制和仿效，而是立足本土行动和多元化的教育实践，在借鉴和比较基础上的升华和超越。

今天的中国已经成为一个对世界有重要影响力的大国，高等教育在其中发挥着举足轻重、不可替代的作用。我国高等教育站在了新的历史起点上，我们要博览众长、扬弃吸收国际先进经验，发展符合中国国情、具有中国特色的社会主义现代高等教育体系，为实现中华民族伟大复兴的中国梦作出新的更大贡献。

探索世界一流大学建设之路

北京外国语大学校长
彭　龙

当前，随着经济全球化深入发展，科技进步日新月异，国际竞争日趋激烈，中国不断走进国际舞台中央，承担更为重要的责任。新形势和新任务对中国高等教育国际竞争力提出更高要求，《大学的未来》的出版，对于我们认识、借鉴美国高等教育的办学经验，丰富与发展中国高等教育学科理论，推动中国高等教育领域综合改革具有重要的意义。

本书作者德里克·博克是美国著名的高等教育家，他对现代高等教育的理解和实践既保留了传统高等教育的优秀理论精华，又紧密地联系了当时社会的客观实际，在美国乃至世界都极具影响力。曲强博士是北京外国语大学高级翻译学院的优秀教师，多年从事翻译工作，并取得丰硕的研究成果。

《大学的未来》详细介绍了美国高等教育的历史、现状、发展趋势及其在美国经济社会发展中的地位与作用。这些主要内容，我也比较熟悉。近几年，我曾多次访问美国，着重考察美国一流大学的高等教育现状，曾与数位校长和教授共同探讨高等教育问题。我看过这部著作，因此，它使我有一种亲切之感。这部著

作内容丰富，既有宏观研究，又有微观探讨，既有理论性，又紧密结合实践。同时，从这部著作中，我们感受到博克教授开阔的视野，他将高等教育看作社会系统的重要子系统，放在社会经济发展和历史文化传统中论述，把美国高等教育与其历史渊源、发展现状、未来趋势结合起来分析研究，具有重要的理论价值和借鉴意义。

美国的经验表明，美国大学达到今天的水平历经了一个漫长、曲折的发展过程。他们也曾不断学习、借鉴当时英、德等国先进的办学理念与制度，与美国实际国情结合，探索出适合自身的现代高等教育体系。今天，中国同样站在和平发展崛起的历史关头，需要这种国际化的眼界与胸怀，同时扎根中国大地，遵循教育规律，创造性地传承中华民族优秀的传统文化，积极探索出有中国特色的世界一流大学和一流学科建设之路，努力成为世界高等教育改革发展的推动者和引领者。

曲强是我校的杰出青年学者，拥有经济学科、文学学科、翻译学科的丰富学术背景和实践积累，他翻译的《大学的未来》文笔优雅，语言洗练，具有较高的学术水准。北京外国语大学作为中国外语高等院校的引领者，将立足语言资源和学科优势，覆盖所有与中国建交国家的主要语言和对象国研究，关注、介绍世界经济、政治、法律、高等教育等各领域最新发展，服务中国和平发展战略，推动世界文化多样性发展和人类文明共同繁荣。

HIGHER EDUCATION IN AMERICA

| 目录 |

大学如何赢得未来的挑战

高等院校在当今世界扮演的角色，比以往任何时侯都重要得多。如今，它已成为推动美国进步的三大要素中的主要贡献者。这三大要素分别是：一，科技及其他探究性领域的新发现；二，那些最重要的组织机构开展工作所必需的专业知识；三，训练有素的人才。这些人才能很好地胜任专业岗位、管理不同类型的机构组织。经济发展日新月异，技术更加复杂，要求也越来越高，因此人才的作用也越来越重要。另外，高等院校还可以培养未来的领导者，将学生培养成为积极而博学的公民，为政府计划和政策提供实质性的建议和意见，从而使美国的民主制度更加完善。同样也不能忽略的是，高等院校还汇聚了大量的知识和想法，帮助美国开辟新兴产业，防治疾病，保护和丰富美国的文化，并使美国公众了解历史、环境、社会以及他们自己。

正因为高等院校的作用重大，因此其良好运转几乎与每个人都息息相关。从几个不同的角度来看，美国的高等院校成绩斐然。根据近期由一些中国学者编撰的高等院校排名来看，在世界排名前 20 的高等院校之中，只有 3 所不在美国。第二次世界大战后，在自然科学和经济学诺贝尔奖的获得者中，有超过一半的人，他们重要的学术研究工作都是在美国高等院校任职时完成的。美国的本科院校和

研究生院一直以来也都是留学生的理想目的地。正是因为这些成就，越来越多的国家正在调整其高等教育制度，向美国的模式靠拢。

全世界对美国高等教育的认可和尊重让很多美国人都感到志得意满，这绝不仅限于高等院校人士。然而，具有讽刺意味的是，声名鹊起之后，很多问题也随之显现出来。美国高等院校根据自己的意愿和喜好，随心所欲的自我发展时代已经过去了。随着高等院校规模日益增大，重要性日益增强，各个群体对高等院校的关注也越来越多。美国各州立法者想知道，纳税人和学生父母花在公共高等教育上的那些钱能产生什么回报；政治家和媒体评论人士则关注大学都教些什么、大学教授在公众议题上持怎样的观点等；雇主则询问美国大学和专业学院的毕业生能否胜任实际工作；各个社区对大学对于当地经济能作出什么贡献则越来越感兴趣，并且想知道高等院校是不是应该向所在的城镇多缴纳些税。

不断增加的关注也带来了一片怨言。无论全世界对美国高等院校的质量怎么看，美国公众都很不满意。学生家长认为学费太高，而相关部门并没有采取足够的措施来降低学费；学生们则要拼命偿还大学教育的高昂贷款；立法者则抱怨高等院校体系浪费且低效，学生毕业率太低，对高等院校不愿为自己的表现负责的行为也深感不满；雇主又抱怨太多大学毕业生连文案都写不清楚，不会分析性思考，不善于团队合作，不懂如何与人相处，也不遵守道德准则；保守派人士更是声讨教职员工，说他们有明显的自由主义倾向；而左派的批评人士则坚称，大学过于看重自身的利益；同时，媒体指责，大学校长既对学校发展缺乏远见，也没能贡献智慧、为国分忧。

不少人认为，其实大可不必过于在意这些批评意见，毕竟美国高等教育在全世界的地位无出其右，这充分证明美国的高等院校已然十分出色了。但是，过分看重荣誉也是一种错误。美国高等院校在全世界领先的排名其实只反映了一小部分学校的杰出成就，而即便只是这一小部分学校取得的成绩斐然，也多半是就其科研水平而言，而非其教育质量。没人能够衡量出教授教得怎样，或者学生学到了多少，更别提与其他国家作比较了。

此外，美国高等院校在世界上排名突出，还有可能是因为其他国家的高等院校表现太弱，而并非美国高等院校自己有多成功。其他国家的高等教育体制长期以来被过度管制，经费不足，不受政府重视。因为直到20世纪后期，高等院校对经济发展的重要作用才逐渐被各国意识到。近年来，许多欧盟成员国下决心要加大对高等教育的投入，力争在2020年之前在科研方面要走在世界前列。法国和德国最近都拨付专款，准备建设具有国际水准的大学。近年来，中国高等院校扩建和扩招的速度也让人惊叹，其科研人员以及发表的研究论文数量也都在激增。

可以确定的是，这些国家的宏大计划很可能在短期内无法实现。在学界掀起一场改革所需要的时间远远超过大多数政府官员的想象，更不用说建立伟大的大学、取得杰出的科研成果了，而改革所需的也绝非只是金钱。另外，那些认为美国大学有着理所当然的杰出地位的想法也同样不太明智。一个国家在位列世界之巅时尚可轰然衰败，学术机构也绝无万古长青之理。

大家可能已经察觉到了一些危险信号，这样的命运也许早晚会降临到美国高等教育的头上。几个世纪以来，美国大学入学和毕业的学生比例，比世界上任何其他国家都要高。但在过去的30年中，随着其他国家纷纷向大众高等教育的模式转型，越来越多国家在这两项指标上都超过了美国。而美国的高等院校对留学生的吸引力可能也在减弱。尽管美国仍然是留学生人数最多的国家，但过去10年中，在美国的留学生的数量在全世界的比例大幅下降，甚至有许多国家留学生的入学比例要比美国高很多。

除了来自海外的挑战，美国国内的大环境也在转变，这令美国的高等院校也面临着重大变化。技术进步带来了新的教学方法和研究方法；通信手段的日益发达，尤其是互联网的发展，很大程度上扩大了潜在的学习群体，能够囊括来自世界各地各个年龄段的学生；新的教育资源提供者，尤其是营利性大学和在线组织，创造了新的方式来指导学生，并已开始侵入传统高等院校的业务范围。越来越多的在职学习者、家庭中的初代大学生（first generation students，简称FGS）[①]、非正

① 特指全家第一个考入大学的学生，其父母通常只有高中或高中以下学历。因而，这些学生的父母在大学学业或财力上往往无法给自己的子女提供帮助，这些学生由此会面临更多困难。——译者注

规公立学校毕业的高中生等都想获得本科学历，这为高等院校教学工作增添了不少烦恼。同时，年轻的美国大学生现在尤其需要更高质量的大学教育，因为曾经的热门领域，比如，会计、计算机编程、企业研究等的相关工作，现在都可以外包给美国以外国家的大学毕业生来做，而他们要求的工资要比美国大学毕业生低得多。

美国高等教育面临的诸多挑战带来了一系列疑问。美国高等院校是否在积极应对当前面临的各项问题和机遇？当今社会对美国高等院校的众多批评中，哪些问题是确实存在，哪些是言之无据或是太过夸张？美国高等院校进行怎样合适的改革才能做得更好？

为了解答上述这些问题，我会尽量全面地看待美国的高等教育，不仅分析本科教育，也会考察研究生教育和专业教育；不单独谈教育或科研，而是将两者一并进行讨论；不仅要探讨具有博士学位授予权的高等院校，也会涉及两年制或四年制的学院、大学以及营利性教育机构。需要说明的是，尽管后文中我会多次提到美国政府的角色，但本书的主要目的是探讨高等院校自身该如何不断进步，并不是其他角色该如何帮助高等院校实现发展。

通过尝试进行这样一项全面的研究，我希望能为高等教育的所有利益相关者提供一些有用的东西，这其中包括政策制定者、学科带头人、教职员工、校董事会等，甚至还有学生与家长。我尤其想对那些想走所谓“学术管理工作”这一崎岖道路的读者说，如同很多选择走上这条道路的人们那样，管理工作事无巨细，耗时费心，导致我过去一直没有机会深入研究高等教育的各方面细节。直到退休后，我才有时间去探究这个已经占据了我 25 年生命的课题。在对研究过程进行回顾时，我有些懊恼，如果我早一些理解了那些现在已经理解的问题，这条路应该会走得很不同吧。如果我的书能对那些还有机会继续服务于教育事业的人们有所助益的话，那么它就很有价值了。

|第一部分|

纵观美国高等教育

HIGHER EDUCATION IN AMERICA

HIGHER EDUCATION IN AMERICA

| 导语 |

高等教育的组织研究有多种方式。可以像本书一样，按照各个高等院校不同的核心功能——本科教育、专业教育和科研工作等对其进行探讨。也可以像大卫·里斯曼（David Riesman）和克里斯托弗·詹克斯（Christopher Jencks）在其风靡20世纪60年代的作品《学术革命》（*The Academic Revolution*）中所述那样，按高等院校的不同类别来分别讨论：文理学院、研究型大学、教会大学等。当然，还有很多其他方法来对高等院校进行划分。

无论选择哪种方法，对高等院校的功能体系先进行概述和总览都是有益的：目前，有哪些不同类别的大学机构；它们各自的办学宗旨和办学目标是什么；政府对其行为有何影响以及它们各自的组织形式和治理形式如何。了解了这些信息，人们才能知道如何对这些大学抱有合理的期望，才能了解它们各自的优势和弱点以及未来该进行哪些必要的改革。

本书的第一部分就是这样一个概述。其中，第1章将对美国高等教育的基本性质进行分析，包含哪些主要类型的机构；政府对其控制或影响的程度；各机构间如何互动以及它们各自的资金来源等。为了更好地说明美国高等教育体系的要点，我会将其中的主要特征与其他发达工业国家的高等教育体系进行对比。令人毫不意外的是，正是这些突出的特征解释了为什么美国高等教育在全世界取得了令人艳羡的声望。然而，同样也正是这些暗藏紧张的矛盾和弱点的特征，可能会导致各种问题的发生，从而限制高等教育的发展。

这一部分的第2章则接着讨论了各所高等院校的办学宗旨，不同的宗旨将塑造出不同的高等院校行为。并不是每个教育机构都在朝同一个方向前进，尽管每个机构都以各自的方式在教学。有些学院追求单一的办学目标，而大部分大学追求多个目标。在这种情况下，各个不同目标可能会互斥或互补。每个学院或大学在制定目标时够不够明智以及为了实

现目标而制定什么样的计划，都密切影响着学校运作的有效性，同时也影响到整个高等教育体系的运作是否能很好地满足社会的需求与期待。

第 2 章还将讨论大学持续扩张的趋势。不断扩张最终会将学科带头人的精力耗尽在学校的监督管理工作上。大学这样的教育机构往往被认为有诸多机会服务社会，因而有不少人都想创造性地对大学加以充分利用，持续扩张也就不可避免了。但是，大学的某些扩张是不必要且受到误导的，本章会试着点出这些问题，分辨出审慎发展与盲目扩张的区别。

这一部分的第 3 章会描述各所高等院校通常是如何进行治理的：在高等院校中，是什么人掌握权威并影响全局以及这样的权力分配会如何影响到高等院校的行为表现。一些批评人士警告称，当今高等院校体系中的管理缺陷正在削弱大学的实力，而且严重影响到了大学适应不断变化的需求与机遇的能力。这样的警告我们必须紧密关注，无论它是真是假，大家必须首先厘清大学的治理结构，才能清楚出了问题该由谁来负责，进行必要的改革该由谁来支持。

本部分的最后是一个简短的小结，介绍了各种价值观是如何影响一所高等院校的具体工作的。这些价值观包括不同的权力和特权，比如学术自由。人们普遍认为，这些要素能有效促进教学与研究工作的展开。在小结中，我们还将讨论长期以来大家公认的学术职业责任，其中有些是作为教授应该肩负的责任，有些则是高等院校领导者的责任。这些准则有的被写入了正式文件，而更多的则没有，但它们都定义了高等院校发展共同的目标和道路，没有它们提纲挈领，高等院校可能就只是一群教师与学者无序集合的场所。

学术价值观同样也会对高等院校领导者经营和改进学校产生影响。有悖于这些价值观的改革方案往往受到来自教师们的阻力而最终宣告失败。人们了解得较少的一点是，学术价值观也可能成为带来高等教育结构性改革的强大动力，因为一旦教师们被说服，认为现有做法同他们的专业形象、原则和责任产生了矛盾，同赋予他们生命意义的理想抱负产生了分歧，他们继而就会支持改革了。

庞大的美国高等教育体系

美国最初实施高等教育时，没人料到该领域会在未来取得巨大成就。1638年，一小群年轻人来到了马萨诸塞州的坎布里奇，进入美国第一所大学学习。当时的他们浑然不知，美国大学在未来会是何等繁荣。第一学年结束前夕，该大学时任校长纳撒尼尔·伊顿（Nathaniel Eaton）被指控差点将一名教师殴打致死，而他的妻子也因克扣供应给学生的啤酒，以及向食物中掺杂污物而饱受诟病。最终，校长伊顿在被解雇后立刻离开了学校，据称，他离开时还卷走了学校的大量捐款，而学校也因此被迫关闭了近一整个学年。

尽管开端并不尽如人意，美国高等教育却慢慢成长为一个实力雄厚的巨大产业。如今，美国拥有约4 500所高等院校，吸纳2 000余万学生及140万教职工，年总支出超过4 000亿美元。小到仅有几百人的学院，大到拥有逾5万在册学生的大学，都包含在美国高等教育体系庞大的羽翼下。

美国高等教育体系的五大分类

为了更好地介绍这一体系，我们权且将其分为几类教育机构，每一类都有自身独一无二的办学宗旨与特点。

研究型大学

哥伦比亚大学、耶鲁大学、普林斯顿大学等知名学府成立于美国独立战争之前；

许多优秀的公立大学创立于19世纪；芝加哥大学、斯坦福大学、康奈尔大学等是在美国内战后，由一批富甲一方的实业家兴办起来的；布兰迪斯大学、加利福尼亚大学圣迭戈分校等后起之秀，则创办于第二次世界大战之后。

尽管美国只有约200所研究型大学，大部分博士学位却都是由这些学校颁发的，其专业领域多为法律和医学，超过25%的学生在这些学校内就读。全美排名前6的知名学府在世界排名中遥遥领先，这几所学校授予的博士学位至少占到了博士生总数的50%。每年，美国政府都会拨款几十亿美元用于学术研究，这些学校获得款项的比重也相对更大。它们预算庞大、资金充足，拥有最好的专业学院和藏书量最丰富的图书馆。而大部分学院接收的学生人数不到申请者数量的一半。个别学院尤为挑剔，每接收一个学生都意味着要淘汰数名申请者，录取率仅为几分之一。

综合性大学

美国约有700多所综合性大学，这些大学不仅诸多学科开设了硕士和博士课程，同时也会鼓励教师开展一些研究工作。许多综合性大学是公立性质的，本科生人数众多，学生背景多种多样，大部分人都是走读生、少数族裔、在职学生以及30岁以上的成年人。综合性大学的申请政策不太严格，大部分申请者都能入学。这些学生的高中平均分和高考分数远低于进入研究型大学的学生。

许多综合性大学的前身是技术学院或者培训公立学校教师的师范学院。现在，这些综合性大学的规模扩大了，也开设了诸多职业学位课程。有时，它们也竭力表现自己独一无二的实力。个别综合性大学后来发展成了研究型大学，更多位于城市的综合性大学则自诩“城市大学”，肩负着服务周边城区的特殊使命。同时，它们也开设符合城市及其周边就业岗位需求的课程。综合性大学进行的许多研究都与现实问题相关，比如，本地雇员、政府机构、社区组织等。此外，它们还经常为当地的公立学校、社区学院、小型企业及其他经济实体提供特别的服务，这些机构也从相关专业知识和技术扶持中获益匪浅。

四年制学院

美国拥有大约 1 000 所四年制学院，大部分为非营利性的私立学校。有些学校在宗教教派的赞助下建立，至今已有 200 多年历史。四年制学院的规模比研究型大学和综合性大学小得多，通常每年接收的学生不超过 2 000 人。100 年前，大部分四年制学院主要以人文科学为主，甚至有的学校只有文科。随着越来越多的年轻人进入大学的目的是为以后的求职就业打基础，私立学院也逐渐意识到，要吸引足够多的学生以维持学校的正常运转，开设职业教育课程势在必行。然而，目前只有一小部分学校向本科生开设不足半数的文科专业，少于 25 所学校仍然在坚持纯人文学科教育。

安默斯特学院（Amherst College）及威廉姆斯学院（Williams College）等几所私立学院每年吸引诸多优秀的学生，向他们提供高质量的教育。由于申请者众多，加上校友们的慷慨捐赠，这些学校的财政预算十分充足，并取得了巨大的成功。然而，除去这几所幸运院校，其他许多私立学院的命运可谓一波三折。大部分现存的私立学院都面临着与公立大学争抢本科生的压力。由于公立大学可以获得各州政府的资金补贴，因此它们的学费更加低廉。在过去的 50 年中，许多私立学院一直挣扎在收支平衡的边缘，且表现欠佳，因而不得不偃旗息鼓、关门大吉。

社区学院

除了大学和四年制私立学院，美国还拥有 1 000 多所两年制、非营利性的社区学院，其中约 85% 为公立学院，它们接受来自州政府及地方政府资金的资助。而社区学院的本科生人数占全美总数的 40% 左右。

社区学院兴起于 20 世纪初期，当时主要面向那些想取得文学士学位（Bachelor of Art）[①] 的学生，他们想花两年时间，就近在一所价格较低的学校学习，来为进入四年制学院作准备。尽管许多社区学院很早就开设了文科类课程和职业培训课程，但职业教育开始真正吸引大批学生，却是在第二次世界大战之后。目前，除了文

① 文学士，词源来自拉丁语的 artium baccalaureus，这是一种本科教育学士学位，授予修读人文学科的学生，一般包括文学、历史、语言学、文化研究、美术和传播学等。——编者注

科课程，大部分社区学院还开设多种多样的职业学位课程及短期课程，这些课程通常与学校附近的用人单位联合开办，来为特定职业岗位培养雇员。

与四年制学院不同的是，仅有少数博士在社区学院任教。几十年前，许多社区学院的教师还都是高中教师的水平。而现在，越来越多的教师都来自相关业界，通过职业培训课程向学生传授相关领域工作的实用技能。大部分教师都是兼职，他们或有其他工作，或者兼任多家教育机构的教职。

在过去的几十年中，社区学院蓬勃发展。1963—2006 年，社区学院的招生人数增长了 740%，而同期四年制学院的人数仅增长了约 200%。现在，全美社区学院共拥有超过 700 万学生。为了实现美国“人人机会均等”的理想，社区学院为许多没有机会进入大学的学生提供了接受大学教育的机会。也正因为如此，相比典型的大城市里的大学，社区学院的学生结构也更加多元化，学生的年龄各异、民族不同、也有着不同的志向和目标。他们中的 60% 为非全日制，80% 有全职工作或兼职工作，45% 为少数族裔，42% 是家中初代大学生。这其中许多人在入学前缺乏基本的读写能力和数学能力，在开始正式的学分课程前，学校会要求他们先补修部分课程。

关于社区学院，有一个一直持续不断的争论，那就是它们到底是增加还是减少了最终能获得文学士学位的学生数量。对于一些人而言，能够就近在便宜的社区学院读书，无疑为他们日后进入四年制学院攻读文学士提供了可能性。但是，鉴于这些学生的学习能力和学习水平，社区学院的毕业率并不高。而即使许多学生达到要求，可以申请进入到四年制学院，他们最终却选择继续在社区学院修在职教育课程，而不转去正规大学。这大多是因为他们无法通过咨询获得足够的关于正规大学的信息；也有一些学生则认为正规大学的课程乏味且不甚实用，因此提不起进一步学习的兴趣；还有一些学生在社区学院时所选的课程大多偏职业，而职业课程获得的学分是不能申请四年制学院的。所以总的算下来，最终只有 20%~25% 的社区学院学生能够转入四年制学院继续学习，而当初进入社区学院时，2/3 的学生都信誓旦旦地表示有这个意愿。因此，最后实际成功入学的只是少数。如果社区学院不复存在，是否就有更多学生能够进入四年制学院并取得学位呢？这个问题一直被热议，但至今也没有答案。

营利性教育机构

除了以上几类学校之外，美国还有着规模庞大的营利性教育机构，它们的数量超过 1 300 所，并呈逐年增加趋势。其中，大约半数的机构能授予学士学位，其余的则是两年制学院或其他教育机构，可以向学生颁发针对特定职业岗位的培训结业证书，如美容或烹饪。营利性教育机构主要提供职业培训辅导，尤其适合那些年龄较大的学生，他们往往想通过培训找到薪水更高的工作。总体而言，**这类机构颁发的学位占到所有高等教育学位的将近 10%**。

尽管大部分营利性教育机构是小型学校，但有几所却规模庞大，拥有几万甚至十几万学生。最大的 15 所教育机构拥有整个营利性教育部门 60% 的学生。它们在美国很多州、甚至海外都设有分校。无论是传统的面对面教学，还是网络课程，这些“超级大学”都是整个高等教育体系中增长最快的部分。[①]不过，在过去两年间，由于招生泛滥，毕业率过低以及大量学生贷款违约等问题频发，这类机构的招生人数也在不断减少。

与公立大学和大部分非营利性的私立学校不同，营利性教育机构主要依靠学费运转。由于其大部分学生的收入都不甚宽裕，因此学生们很大程度上要依赖佩尔助学金（Pell Grants）以及美国政府教育贷款的支持。2008 年 9 月，尽管营利性教育机构的学生人数不超过全美本科生总数的 10%，却获得了 24% 的佩尔助学金以及 26% 的政府担保贷款，而由此产生的债务负担也比非营利性学校的学生更加沉重。

---

① 菲尼克斯大学（The University of Phoenix）是北美地区规模最大、知名度最高的营利性教育机构。它目前拥有超过 40 万学生，在 38 个国家和地区都设有分校，包括哥伦比亚特区、波多黎各、加拿大、墨西哥、荷兰及英国等。2009 年，其收入 37.7 亿美元中的 86% 来自佩尔助学金和其他政府金融资助项目。仅有少数学生会攻读文学士学位课程。大部分人都是利用业余时间来进修职业教育课程，而这其中只包含几门必修的文科类课程用以满足学分要求。另外，该校提供的教育针对性强、种类繁多。学校在租用的场地进行授课，不设立学生会、大型图书馆和精装修的大楼，也没有广泛的课外活动。仅有少数教职工是全职，他们的课时相对较少，但要承担较多的监管和行政工作。其他教师主要为兼职，他们是各个领域的专业人士，拥有至少一个硕士学位和 5 年以上的实践经验。为了顺利完成教学任务，他们必须参加各种研讨会，讨论关于成人教育理论；在线教育；评分、评估和反馈方式等主题。他们使用的教学材料是由总部的专业人员编纂的，这些材料会定期修订，以适应不断变化的职位要求和学生意见反馈。

通常，营利性教育机构很少与文理学院或研究型大学有直接的竞争关系。营利性教育机构的学生年龄相对较大，有工作，希望通过获取相关技能找到薪水更高的工作。通过削减开支，如全年无休提供教育课程；办学场地租多买少；不开展学术研究、体育活动、课外活动以及其他各种不必要的服务等，这些营利性教育机构在收费低于私立非营利性大学的同时也能赚取一定利润。许多最好的营利性教育机构往往会将授课地点安排在交通便利的地方，将课程安排在晚上或周末，以方便那些白天有工作的人。此外，这些机构还花大量的精力为毕业生安排工作，不断调整课程以适应劳动力市场的需求。它们还一直在大力推行网络教育，尽可能为那些需要上班、不便前往学校上课的人提供更多便利。由于营利性教育机构一直专注于自身的特点，竭尽所能为那些年龄较大的在职学生提供高效的服务，从而为许多只能就读社区学院以及甚至没有机会进入大学的人，打开了另一扇受教育的大门。

尽管成绩斐然，营利性教育机构也并非十全十美。虽然有些学校看起来表现尚好，但是也有不少学校辍学率很高，而且尽管貌似给学生进行了不少培训，却无法帮他们找到合适的工作。它们竭尽所能招揽学生，有时花费在招生上的钱要远超教学。个别学校招收的学生毕业难度大，或者很难找到心仪的工作。美国审计总署（General Accounting Office）最近的一项调查发现，在接受调查的每 15 所营利性教育机构中，就有一所在招生过程中存在欺诈或误导行为。

有些进入营利性教育机构的学生还没完成学业就辍学了。在那之后，他们拖欠教育贷款的比例远远高于其他类型学校的学生。进入营利性教育机构 6 年之后，学生更有可能面临失业，其风险比那些非营利性学校的学生更大，工资也要低 8%~9%。由于大型营利性大学运营的资金大多来源于政府的助学金和担保贷款，因此，对于美国政府来说，营利性教育机构是高等教育体系中令人喜忧参半的一个组成部分。

美国高等教育体系的四大特征

纵观历史，美国高等教育体系在大部分时候都与其他发达国家有所区别。近年来，尽管这些差异有所减小，却仍旧十分明显，成为了美国鲜明的特征。也正是由

于这些独有的特色，才使得美国高等教育体系（尽管也会问题频出）享誉海外。

特征 1：多元化的教育机构

美国高等院校数量众多，风格多样。其中大部分为私立学校，但学生人数只占全美大学总数的 20%。有些教育机构规模很小，只有几百名学生；有些规模庞大，在册学生可达到 5 万以上。另外，它们之中有些资源有限；有些则预算充裕，赞助款可多达几十亿美元。虽然许多机构都是独立学院，但也有不少旗下建有各类研究生院和专业学院的综合性大学。少数学院（大约占总数的 10%）在挑选学生时极为严格，大部分的申请者都无法最终入围。其他的院校则会接收大部分申请者，甚至还有一些学校来者不拒。一些私立高等院校与宗教团体关系密切。绝大部分学校男女兼收，但也有一些仅接收女生，还有些学校的学生全部是非洲裔或印第安人。超过 1 000 所学校专注于某一特定专业领域，比如，商业、艺术或综合性医学研究，而另一些学校则提供更多不同的教育课程。美国的教育机构如此多元化，几乎每个学生都能找到自己的兴趣所在，比如表演艺术、外语或者研究传统的宗教价值观。

普林斯顿大学、斯坦福大学、安默斯特学院等都是入学要求极为严格的美国名校，它们会对学生进行高强度而全方位的培养，其水平是任何其他国家的院校所无法比拟的。这些学校的大部分本科生的食宿都在校内，并可以参加由学校主持的、种类繁多的各项课外活动，如参加运动队、管弦乐团、校报、政治俱乐部、各种社区服务活动等，不胜枚举。学生们可以积极参与学校治理，甚至可以在课程设置和学生生活等方面提出自己的反对意见。学生宿舍、男生兄弟会和女生联谊会也常常会组织舞会、派对或其他社交活动。学生事务办公室会安排种类繁多的公共演讲、音乐会、戏剧演出和校内体育比赛。简而言之，这些学校会安排自助餐般丰富的学术活动和课外活动，学生们只要醒着的时候就基本不会担心没事做。通过丰富多样的活动，美国的这些名校给学生带来了不同于其他国家的学习体验。在其他国家，大学对于学生课外活动通常只是给些指导意见，至于开展具体的活动，只是让学生们按兴趣自己去组织。

尽管以上描述的寄宿制大学是很多人对美国本科生活的印象，但今天，只有

不到 20% 的学生能拥有这样的大学生活。包括几乎所有社区学院在内的大部分学院，都只能向极少数本科生提供住宿，并不会像寄宿制大学那样积极安排本科生的社交活动和课外活动。由此，许多学生会在学校和家之间往返，或是在学校周边租房住。他们中的大部分是在职学生，一般会花更多时间在外工作，需要超过 4 年的时间才能完成学业。大部分学生都会选择接受职业教育，毕业后就可以马上开始工作，而不会多花几年继续进入医学院或法学院等专业学院深造。

与大多数国家不同的是，美国的高等教育体系通常会给学生第二次，甚至是第三次或第四次机会。高中成绩不好的学生仍然有机会进入大学，并最终拿到文学学士学位。对于大学辍学的学生，可以在一段时间之后，以全日制或在职学生的身份进入另一所教育机构。他们甚至可以在网上修习学位，这样就不用为了上课而辞职或搬家。目前，有超过 40% 的美国本科生年龄都在 24 岁以上，其中大约 40% 是在职学生。

与欧洲的传统不同，大部分美国人若想从事所谓的博学型职业（learned professions），尤其是法律或医学工作，都必须在大学本科毕业后，才能进入相关专业学院开始学习。对于那些有志于成为大学教授的学生也是如此。尽管为了以后能成为某一专业的教授，这些学生大都会从本科时就选择这门专业，但本科学习并不起决定性的作用。只有当他们最终获得了该专业的博士学位，他们才能真正有机会当上大学教师。即便对于那些接受职业教育的学生，美国的高等教育体系也会为他们安排至少一年的必修课程，从而为他们打下坚实的知识基础。虽然美国与欧洲的做法确有不同，但两者间的差异也并非看起来那么巨大。因为美国学生本科学习的内容，在欧洲被划到了专业学习的范畴中，还有一些内容在欧洲属于中学课程，这样就能使欧洲的学生在更长的时间里打下更牢固的学习基础，这是大多数美国高中都做不到的。

特征 2：政府干预少

与其他国家的情况不同，美国的高等院校很少受到政府的监督和管制。在法国或德国这样的国家，几乎所有的高等教育机构都被视作国家的官方部门，它们的教师属于公务员，财政情况及行政运营都在政府的监督之下。尽管目前欧洲各

国决策者已逐步鼓励各教育机构自行寻求财政来源，然而，大部分大学仍然主要依靠政府拨款维持运转。

在美国高等教育体系中，有很大一部分是私立高等院校，与公立高等院校的数量旗鼓相当。公立高等院校主要由各州政府出资兴办，并进行监督。因此美国如果想像其他国家那样，制定一个统一而有效的全国性高等教育政策，并非易事。不过，美国政府倒是有权制定国家性科研政策，以引导并支持高等院校研究工作，因为州政府的经费主要支持公立高等院校日常运营，在科研方面给予学校的支持往往极少。但即便是制定统一的科研政策，依旧十分复杂。因为美国政府支持的科研经费是先分到不同政府部委和机构，再由它们自行分配下去的。更不用说产业界和各基金会了，它们也是各自提供资金，来支持与自身相关的高等院校和科研方向。缺乏强有力的国家性政策是利是弊，在很大程度上要取决于人们对于政府的态度。

当然，美国的高等院校也并非完全不受政府影响。与其他国家一样，它们也要遵守基本的法律法规，比如禁止使用毒品以及禁止因种族、宗教、年龄、性别和性取向而歧视他人等。随着进入大学学习的成本越来越高，以及其社会重要性的日益提高，高等院校的活动也受到了更多监管。有几个州的立法机构甚至通过法案要求公立大学必须教授某一门特定课程，或是对高等院校教师的最低授课量进行规定。然而，在大多数地方，州政府还是会尽量减少对于课程设置以及授课方法之类问题的干预。

美国政府是科研资金和学生资助的主要来源，因此政府自然十分关心这些资金是如何利用的。虽然助学金往往是直接发放到学生手中的，但钱发出去后却很少有制度性的政策对学生用款的行为进行约束。用于支持科研的资金会受到更多具体要求与规定的约束，以确保资金能被合理使用，且项目以及相关人员的安全能够得到保障。然而，大部分科研资金都是直接发放到教授个人手中的。受资助的教授由一个科研课题小组推选产生，该小组往往由该领域数位知名专家组成，他们自身通常也是大学教授。因此，尽管政府能决定资金的使用方向和重点，但大学教授们对于如何使用资金，以及具体哪些科研人员会得到这笔资金等问题更有话语权。

由于私立高等院校很少从州议会直接获得资金支持，所以州政府官员通常也不会过问这些学校的预算和学费情况。而公立大学的情况则大为不同，因为它们的很大一部分资金都是来自州政府和市政府的。但在过去的几十年里，政府资金在州立大学运营预算中所占的比例已经十分有限了。实际上，一些顶尖的公立大学现在从州政府得到的资金只是极少的一部分，大部分资金都来源于学费收入和美国政府的科研经费。但矛盾之处在于，州政府对公立高等院校的监管并没有随着其拨款一起减少。因此，已经有好几个州的公立大学在协商谈判，希望以减少州政府直接援助为条件，争取能在政府监管中独立，至少是部分独立。

特征 3：多元的筹资渠道

无论是公立还是私立，美国的高等院校向来都可以从任何渠道获取资金。公立高等院校被允许收取学费的历史由来已久，而欧洲最近才开始允许公立大学收取少量学费。因此，美国的家庭支出对高等院校资金的贡献远比其他国家要多。由于能成功从多个渠道获得资金支持，美国高等教育成为全球为数不多的、能从私营部门获取其大部分资金的教育体系之一（55% 的高教资金都来自私营部门）。正是由于美国的高等院校千方百计地不断拓宽其资金来源，它们筹措资金的水平也因此冠绝全球。如果将各类资金都计入在内的话，美国高等教育的支出占国民总收入 2.4%，大约是欧盟各成员国平均水平的两倍[①]。

美国许多私立大学声名显赫，加之长久以来往往从非政府渠道筹集资金，这就使得在规模、资金和声望上，它们都远胜于其他国家同类高等院校。由于外界的慷慨捐赠，美国少数大学能够成功积累丰厚的资金，带来可观的年收入，以应对其运营支出。这样的学校虽然不多，但是队伍正在不断壮大。目前，至少有 75 所美国高等院校的资金规模都在 10 亿美元以上，而罕有外国高等院校能与此匹敌。但同时，美国其他大部分高等院校的资金并不宽裕，教职员工工资偏低，图书馆规模较小，各种校内设施也不够上档次。

① 需要指出的是，在美国有相当一部分的高等院校所支持的不只是严格意义上的学术活动，它们也关注体育活动以及校医院的运营等。

特征 4：无处不在的激烈竞争

美国高等教育最后一个鲜明特点就是高等院校之间竞争激烈。这种竞争存在于大学事务的方方面面——录取招生、吸引师资、筹集资金等，不过最明显的恐怕就是校际体育竞赛了。知名高等院校之间在这方面的竞争尤其激烈：比赛中取得好名次往往能提高大学知名度，进而帮助学校筹集更多的资金，由此获得更好的生源和师资。社区学院和城市大学对于提升知名度可能没有太大的需求，但是它们也面临着大型营利性大学带来的招生压力。一些小型的私立院校则始终要费尽心思吸引学生，以防止生源全都流入学费更低的公立院校。

在美国，高等院校之间的竞争长期以来都是受到鼓励的。这种激烈竞争既存在于私立院校之间，也存在于私立高等院校和公立高等院校之间。这种竞争关系在第二次世界大战后进一步加剧，交通技术的进步使各高等院校在全美范围内招生成为现实。而各高等院校及其科研人员也必须以相互竞争为基础，向美国政府机构争取更多的科研经费。在 20 世纪 70 年代，美国国会决定将助学金直接发放到学生手中，让他们不用再将学校和家的距离作为择校的标准，这不仅进一步鼓励各高等院校在更大范围内招录优秀学生，从而也加剧了高等院校的竞争。

近 20 年来，高等院校间竞争愈演愈烈。反映各高等院校综合质量的大学综合排名（包括数百所文理学院、研究生院及专业学院等）被公众广为关注，这进一步引发了各大院校的激烈竞争，促使高等院校在科研能力及学生培养水平上你追我赶。尽管大学排名标准经常受到（而且也确实值得）质疑，但排名结果却还是会影响到学生申请和私人赠款的选择。这也促使各高等院校使出浑身解数，向更高水平攀登。

被视为成功模式的美国高等教育

到目前为止，我们讨论过了美国高等教育与其他各国高等教育的不同之处。但是在近 25 年来，大多数发达国家的高等教育体系变得越来越相似。由于世界各国逐渐意识到科研和教育已成为经济发展的原动力，那些知识经济高度发达的国家都有着强烈的意愿推动其大学的发展。而在这一过程中，美国高等教育体系

被普遍视为成功模板，其许多特色也纷纷被他国借鉴。

为了协调各成员国的教育实践，鼓励学生的校际流动，欧盟最近开始采用本科、硕士、博士三级学位体系，这一模式与美国十分相似。为了吸引更多留学生，欧洲和其他地区一些大学的部分院系，有的甚至是整个学校，都开始进行英语授课。荷兰甚至借鉴了安默斯特学院和威廉姆斯学院等三年制文理学院[①]的模式，开始探索类似的制度并进行英语授课。

许多国家在教授和研究人员的培养方式上也逐渐向美国博士生项目靠拢。在这些国家，研究经费的充裕程度也逼近美国的普遍水平。中国、韩国、法国、德国，甚至是沙特阿拉伯等国家的政府，也都按照美国大学的模式开始打造自己的“世界级”顶尖学府。

随着大众化高等教育的普及，同美国一样，欧洲各国政府一方面要尽力为日益增加的学生支付庞大的教育经费，另一方面又要建设一流的科研人才队伍。为了缓解压力，欧洲各国政府开始逐步限制对大学的直接拨款，促使大学更多地向外界寻求资金。同时，它们也鼓励学科带头人与企业界建立起伙伴关系，以大学为根据地建立研究型企业，共同开展一些营利项目。欧洲各国政府（除北欧国家外）还开始允许大学有限制地向学生收取一定学费。当然，即便收费也要比美国的普遍标准低不少。但是，到目前为止，让大学开源办学的努力仍然成果有限：在整个欧洲，政府拨款依旧占到大学预算的75%～85%。不过，假以时日，其他资金来源很有可能会在高等教育不断增长的巨额支出中占据更大的比重。

为了进一步促进高等教育发展，大多数欧洲国家的立法者也引入了竞争机制，

---

① 文理学院是北美高等教育的重要种类之一，其特征是以本科教育为主，注重自由思想和全面教育。课程包括自然科学、人文、艺术、社会科学等类别。文理学院不以培养具体专业人才为目的，而注重培养有广泛的文化背景、渊博的学识、高度的道德水准的领导型人才。不同于以就业为重要指标的综合性大学或理工学院，文理学院代表着小规模、高质量的本科教育，师资力量雄厚，师生比例较低。许多学术声誉不亚于常春藤盟校的文理学院成为很多上层社会子弟的首选。北美相当一部分精英曾在文理学院求学，如世界银行前任行长罗伯特·佐利克、苹果公司创始人史蒂夫·乔布斯、著名政治家希拉里·克林顿、音乐人王力宏等。《美国新闻与世界报道》（*U.S. News&World Report*）和加拿大的《麦克林》杂志（*Maclean's*）都对本国文理学院进行排名，美国著名的文理学院有威廉姆斯学院、卫斯理学院、西点军校等。——译者注

比如，国内大学排名、科研经费竞标机制等。还有许多政府为了更大程度地激发大学活力，对大学的发展规划、预算制定和日常行政事务等都放松了管制，把更多权力下放给大学中的学科带头人及专业科研人员。与此同时，这些国家的政策制定者会建立并完善大学研究和教学成果的评估体系来加强问责制。一些欧洲国家还将各高等院校科研教学的质量和成果作为政府拨款多少的参考标准，美国的一些州曾经尝试过这一做法，但是效果却十分有限。

为了实现上述转变，欧洲各国政府也对其高等院校治理结构进行了改革。即为了更好地满足国家对于高等教育的需求，政府在高等院校建立了校董事会和监督理事会，以更充分地听取各利益相关方，尤其是企业界的声音。过去，许多高等院校的教授会（faculty senate）一度对于校内诸多事务都有着广泛的影响，如学院院长和教务长的人选问题以及人事、预算、战略布局方面的问题等。而现在这些权力被逐渐转移到了学科带头人和学校的行政人员手中。20世纪60年代末，在学生抗议运动后，一些国家建立了由教职员工及学生代表共同组成的大学内部治理机构，目前这些机构也逐渐由决策机构变成了咨询机构。

类似的政府干预在美国并无必要，因为在欧洲发生的一些改变在美国已经存在。美国高等院校的校长往往拥有独立于州政府的较大自主权，并有众多相关专业人员辅助其工作。与高等院校利益相关的各方，尤其是企业界的利益，也能通过其在校董事会的代表得到很好的体现。而且，外部资金（包括学费收入）历来也是美国大学经费的重要来源。经费来源多元化则更好地满足了大学的需求，帮助它们更加积极地展开竞争。

美国高等教育体系的强大优势

尽管各国的高等教育体系日渐趋同，但在一些重要的方面美国仍然独树一帜。其中一大特点就是，美国高等教育体系中有着各种不同的高等院校，其学生质量、教师水平各不相同，手中掌握的资源也有天壤之别，学校间这种巨大的差异在其他国家并不常见。另一个特点是，美国有大量私立大学，而且美国采用的是联邦制政府体系，因此，美国高等教育自治程度之高，远远胜于其他发达国家。此外，美国在高等院校投入之大、私人部门的捐赠水平之高，以及各校在生源、师资、

经费和社会认可与名望等方面的竞争之激烈，在全球也并不多见。

美国高等教育的上述特点为其带来了许多优势。多元的筹资渠道使高等院校能获得充足的经费，这要远胜于其他国家。而且美国大学数量及种类繁多，无论学生有什么样的需求，都能够找到适合的教育方案。高等院校之间的竞争带来的巨大压力不仅促使学校更好地为学生服务，也为学校带来了进取创新、追求卓越的动力。尽管有时也会出现差错，但在美国 50 个州、数千所大学的体系下，即便是犯错，也是区域性的小错误，不会危及整个高等教育体系。学校的多样性以及较高的自治程度也使它们能在许多事业中发挥核心作用，并进一步鼓励创新和实验精神。比如，近几十年来，这种开拓创新精神促使各高等院校纷纷响应政府号召，帮助学校教授们与企业展开合作，共同建立公司来开发新产品。这种结合有时甚至能带动学校所在的整个地区的经济发展，如加利福尼亚州的硅谷地区和大波士顿地区的发展就是这样。

可以确定的是，美国高等教育的成功并不能完全归功于美国教育体系的独特优越性，偶然因素有时也起到了作用。比如，举其中最重要的一点来说，美国大学之所以能有雄厚的财力，一是得益于美国经济实力强大，二是因为美国一直有私人慈善助学的传统。同样，也是由于历史的偶然，美国在第二次世界大战中没有遭到大规模的破坏。它成为了一个天然的避风港，庇护了大批 20 世纪 30 年代在纳粹阴影下被迫逃亡的杰出科学家与学者。此外，随着英语成为学术界的通用语言，美国的大学与法国、德国、日本等国的高等院校相比，也更容易吸引到优秀的教师。

尽管有着各种偶然的因素，但美国高等教育体系的各项突出优势依旧毋庸置疑。这些优势在过去，也将在未来，不断支持美国高等院校取得各项成就。目前，世界各国高等院校都在争相向美国的模式看齐，而这一趋势也恰恰证明了美国高等教育体系的强大。

美国高等教育体系的潜在风险

尽管美国高等教育体系的特点带来了诸多益处，但它们并不能解决所有的问

题，更不能保证现有的成功可以持续下去。相反，在现有体系中，我们能找出可能会让美国高等院校在未来的表现大打折扣的众多风险因素。

其中一些威胁来自高等教育体系之外，而世界各国也都普遍面临着这些威胁。比如，如果政府长期、大量地减少高等教育拨款，现有体系对于这样的打击将束手无策。尽管慈善捐款、学费收入以及其他来自私人部门的资金可以缓冲，但不可能完全抵消政府减支所造成的影响。此外，即便政府能慷慨地给予高等院校持续、足够的资金支持，但是，来自各方的政治压力和他们获得的错误信息，都会影响立法者对于资金的分配，从而使高等院校无法从中获益。除了外部资金来源的不确定性，有时，立法者还会因急于提升高等院校的表现而好心办坏事，制定出昏庸的法规令高等院校深受其害。而且随着高等教育经费变得越来越昂贵，对于国家的作用日益重要，政府对高等教育的干预必然会越来越多，出现政策错误的风险也随之变大。最后，高等教育的发展水平在很大程度上还取决于初、高中教育，甚至是小学教育的水平。目前，越来越多的美国青年人都希望接受大学本科教育，但众所周知，美国许多公立中小学都面临着办学困境，这也必然会给美国的高等院校制造更多的麻烦。①

此外，还有一些威胁与本书的研究目的更是直接相关。例如，美国高等教育体系所决定的高等院校的办学质量，可能也会出现问题。不过这一风险应当属于来自高等院校内部的问题，至少这是各高等院校的学科带头人和教职工能通过自身的努力加以克服的。因此，尽管美国高等教育体系优势明显，也取得了成功，但同样也面临着压力。它存在着诸多弱点，使之无法满足社会的要求与期望。在

---

① 有些人可能不认为公立学校面临的困难会给高等教育带来外部挑战。他们将 12 年中小学教育的失败归咎于大学的师范专业培养得不好，认为大学相关院系培养中小学教师的方法有误。毫无疑问，各大学的确可以采取更多措施以提高师范专业的培养质量，并且与地方中小学展开更加密切的合作，从而提升公立中小学教育的质量。但是，中小学教师的培养可能只是美国目前公立教育面临的问题中极小的一部分。更重要的一些问题是，很多公立学校的学生家庭困难，家长培养孩子的方式往往也不正确，很多孩子生活在恶劣的社区环境中（尤其是低收入家庭，可能会同时遇到上述几个问题）。再加之公立学校无法吸引优秀师范毕业生来从教，从而使公立中小学面临的情况更加糟糕。参见查德·默南（Richard Murnane），格雷格·邓肯（Greg Duncan）主编，《机遇在哪里？不断加剧的不平等、学校与学生的生活机会》（*Whither Opportunity? Rising Inequality, Schools, and Children's Life Chances*），2011 年；麦肯锡公司，《缩小才智差距：如何吸引并留住最优秀的前 1/3 学生从事教师职业》（*Closing the Talent Gap Attracting and Retaining Top-Third Graduates to Careers in Teaching*），2010 年。

这些潜在的风险中，以下几点尤为突出。

第一大风险是，难以评估。由学术机构的本质所决定的。高等院校从事的许多重要工作往往很难评估。比如，一些教学项目的质量及效果如果发生变化，不花上几年的时间往往很难观察到。而即便真的有这个时间，能看到的变化也不一定明显。相比之下，大学的科研质量则有更多的衡量指标，比如说发表论文的数量以及同一领域内其他专家的评价等。但即便如此，也不是只要将不同学者和科研人员的声誉生硬地叠加在一起，就能得到一个学校的科研水平。用这种方式衡量学校的学术水平是值得商榷且不合时宜的。

第二大风险是，错误决策的产生。如果完全由高等院校中的学科带头人来决定学校的目标和工作重点，由于他们更专注于自身的研究领域，对学校的实际情况往往缺乏明确而全面的了解，因此很有可能会出现错误的决策。而如果完全由校长和校董们来作决策，他们也不一定能完全掌握学校的状况，可能会自满于现状而忽略一些急需解决的问题。同时，在学校的发展过程中，有形的任务目标往往会被过度强调，而那些难以被评估的工作则很少被关注。另外，由于缺少可靠的评价方式来衡量一所高等院校是否成功，高等院校的领导人可能会过度重视学校公众形象，或轻信一些看起来有效但实则虚假的成功标准。

对于高等院校的真实情况缺乏了解，也会给政府官员的决策带来麻烦。比如，为了能够让各所高等院校切实地负起责任，政府往往会更注重对高等院校工作中具体的、能被准确评估的方面进行监督、考察，而那些同样重要但是可能难以评估的方面却因此被忽略了。又如，政府为了更好地保障公众利益会给高等院校设定最低教学质量标准。但这些标准的制定有时会过于专断从而不符合高等院校的实际情况，而且教学质量是否达标也很难根据一些简单而不确定的标准来衡量，因此教育当局也不愿轻易对学校进行处分，这些标准最终将变得有名无实。此外，在美国的教育体系中，大量高等教育院校都相对独立，而州政府、个人与社会团体，甚至公司和企业要想开办新学校也相对容易。所以，许多质量平平的学校也能够长期存续，这一点尤为危险。

第三大风险是，缺乏扎实的数据来衡量各高等院校的办学质量，以及它们能

创造出多少价值。而这就会影响到高等院校间的竞争方式，令它们提供的教育服务大大贬值。在各种商品市场中，竞争机制发挥着很好的作用。这是因为顾客是商品质量的仲裁者，他们可以确定哪一款汽车的性价比最好，或哪一款香水的味道更加迷人。然而，在高等教育的市场上，事实并非如此。学生们无法事先知道在哪所学校能学到更多东西，或哪些知识从长远来看对他们更重要。相反，他们会迷失在一些误以为重要的因素上，并以此为依据选择学校。比如，他们可能会过分注重那些毕业后好找工作的专业和学校，也可能会忍不住诱惑而选择了一所社交活动丰富或是拥有一流体育专业的大学，但却低估了优质的本科教育能给自己带来的长期益处。如此一来，学校很可能会竞相通过投其所好来吸引更好的学生，并以学生的偏好为标准来调整课程和本科专业，但这种做法是应当受到质疑的。

第四大风险是，竞争之忧。和大多数商品及服务不同，大学教育所提供的服务不仅关系到学生本人，还影响着整个社会。对社会经济来说，大学生能否拥有用人单位所需要的技能是至关重要的，但学生对这些能力是否真的感兴趣，则另当别论。对于社会公众来说，人们希望大学生能积极参与社会事务，博闻多识，成为富有道德责任感的公民，但学生自己对这些标准并不一定看重。因此，如果学校为了在竞争中获得更好的学生，而过分迎合学生喜好，修改办学内容，那么高等院校间的竞争也许不能给整个社会带来最优的结果。

同样，竞争也可能使学校过度关注学生之外的其他一些群体的诉求。一心想要提升学校声望的校长们，往往会尽力回避一些有争议的问题，以免引起非议或是给学校招致负面宣传。比如，他们会拒绝谈论学校的教学质量问题，或者因为害怕得罪一些著名学者，他们也不会要求教师们遵守严格的行为准则。因此，学校想要限制教师们在外从事兼职咨询工作，就成了一纸空文。学校三令五申在科研活动中要回避经济利益，却因执行乏力而形同虚设。

另外，为了超越竞争对手，学校间对于经费的争夺也会使它们不断迎合校友及其他捐赠者的要求。为了获得校友们更多的赞助，学校领导可能会降低招生的成绩标准，特招一些体育特长生，为学校在橄榄球联赛或篮球联赛中创造佳绩。同时，为了获得企业的支持，大学教授们的研究会更侧重于那些能带来短期利益

和实用价值的项目，从而忽略了更具有长远意义的基础性研究工作。除此之外，学校的发展方向也会因一些富人慈善家的个人兴趣和关注而改变。为了尽可能多地获取科研资源，学科带头人们甚至可能听命于强势捐赠人，从而改变自己的研究计划或是课程设置，只要对方能慷慨解囊就好。

第五大风险是，随着大学的不断扩张，其运营成本也日益高企。为了实现自我进步和超越，许多高等院校会不惜一切代价去筹集更多资金。这种趋势会像病毒扩散般影响到大学发展的方方面面。任命一名大学校长时，可能考虑更多的是他的筹资能力是否出色，而非其学术口碑和教育眼光；选举一名校董时，可能更看重的是他能否给学校带来更多捐赠，而非他的办学智慧与管理经验；招募一名新生时，可能更看重他的家庭是否富裕，而非其才能是否出众；开设一项新课程或活动时，目的可能更多是为吸引资金，而非促进学生心智的发展；甚至在任命一位教授时，可能考虑更多的他是否能从政府及企业界获取支持。更让人担心的是，为了筹集更大规模的资金，一些学科带头人甚至会与企业展开一些存在争议的商业合作，这最终会损害学校的名誉和学术事业应有的价值观。

高等院校的扩张及其五花八门的活动给美国高等教育造成了潜在的风险。为了满足学生不断增长的需求，并且抓住各种科研机遇，高等院校会不惜开设各项新专业、新课程，组织各种新活动，而这都会使高等院校变得更加复杂、更难管理。并且这一趋势也为我们选拔校长、教务长和院系主任带来了难题。一方面，高等院校作为一个大而复杂的机构，要使其平稳运转，学校领导者必须具有出色的管理水平和高超的筹资能力；但另一方面，高等院校作为学术研究机构，其领导者又必须能获得广大教职工的支持和尊重，并具备足够的知识和经验指导研究工作，那么选拔委员会就应该从教师或者学者中挑选贤能。二者兼备的候选人实在是少之又少。那些善于管理、长于筹资的候选人往往弱于学术；而另一些虽然闻于学术，但管理经验不足，筹资能力欠缺。有鉴于此，校董们往往会顾此失彼，以求权宜，这必然会给学校带来严重的问题。

在高等院校规模化、复杂性的大背景下，高等教育的本质也决定了它可能面临的一大潜在风险。美国的高等院校治理是否能够真正变得富有效率呢？与公司企业、军事组织以及政府机构不同，在大学里很难建立起严格的等级制度进行管

理。学科带头人们无法靠下几个命令，让教师们讲几堂好课，就能改善学校的教育质量。同样，也不能靠强制命令教授们出版几本好书，就能提升大学科研水平。要想提升大学的水平，必须靠教师们自觉、自愿地参与及合作。而要想有一流的教学和科研，高等院校就必须给每位教授以极大的自由及独立性，允许他们按照自己认为最合适的方法开展工作。因此，由于其工作的特殊性质，大学注定是一个相对松散的组织机构。在这种情况下，大学内部存在矛盾和冲突、懒惰和僵化的风险也会比其他一些重要机构更多。

上述的困境与复杂性向我们揭示出，尽管美国高等教育有着强大的实力，但其背后的潜在风险与弱点会使美国的高等院校无法满足社会的需求与期望。虽然这些风险不一定会马上发生，并造成糟糕的实际后果，但却明确地告诉我们，它们真实存在并在不断发展变化中。本书接下来的一大部分内容将尝试具体分析这些风险性问题，一一探讨其对高等院校发展的影响，以及应该采取怎样的措施才能将负面后果控制在最小的范围内。

HIGHER EDUCATION IN AMERICA 第2章

不确定时代，大学的使命是什么

1996年，加拿大教授比尔·雷丁斯（Bill Readings）出版了《废墟中的大学》（*The University in Ruins*），单单这一书名就十分发人深省。这本书要传递的信息是：当今的大学非常混乱，因为它们没有统一的办学宗旨。

雷丁斯教授解释道："在早期，大学往往是一国思想文化的生产者、守护者与倡导者。"而如今，全球化进程的推进使得"民族""国家"的概念日益淡化，大学这一角色也就失去了许多内涵。

失去了自身的角色定位后，高等院校无论怎样加开课程和专业，背后都不再有明确的目标。它们的追求就只剩下"卓越"了。但是"卓越"也不该是一个目标，它仅仅是一个标准，而且这个标准非常模糊，根本就无法为大学提供任何真正的指导。虽然看到大学的混乱局面，但雷丁斯教授也没能给大学指出任何新的办学目标。相反，他只是建议将大学变成一个论坛"让大家自己来讨论"大学在这混乱而又充满竞争的世界中该担负怎样的使命"。

明确办学目标

无论读者对雷丁斯教授的书作何感想，他将大学的办学宗旨看得很重，这一点是非常正确的。因为明确了目标，我们才能集中力量办学，有所为，有所不为。

他的另一个观点也十分准确，即现在的美国大学没有统一的办学目标。然而，他在书中没讲明白的是，这并不是最近才有的现象。美国高等院校近 100 多年来，从来就没有唯一或者统一的办学目标。

从单一目标到多目标办学

在美国内战以前，大多数美国高等院校确实只有一个办学目标，即培养一批精英以担任社会领导者，或者从事博学型职业。为了达到这一目标，它们制定了刻板的课程、严格的纪律，并强制要求学生参加教堂礼拜以坚定宗教信仰，以此来约束学生的思想，塑造学生的品格。然而，在 19 世纪下半叶，随着美国高等院校经历了三次目标鲜明且各自独立的运动之后，这个单一的办学理念开始被人们摒弃。

第一次运动的出现，是由于当时社会亟需培养能够从事技术职业的学生。当时美国经济不断增长，工业化发展速度非常快，这就导致对技术类培训的需求急剧上升。19 世纪出现了第一批公立大学讲授家政学、工程学、企业管理、体育、师范、医疗与公共卫生等课程。1862 年，国会通过了《莫雷尔法案》(*Morrill Act*)，建立起多所“赠地大学”（land-grant universities）[①]，并以此为基础传授有关农业和机械技艺方面的知识。同时，美国东部的私立大学也纷纷响应，加强了法学院、医学院等专业学院的建设，还增设了商学院。宾夕法尼亚大学的沃顿商学院就是美国第一所专业商学院。

第二次运动的出现，则明确地强调了科研的重要性。1876 年，约翰·霍普金斯（Johns Hopkins）率先创立了第一所研究型大学。该学院完全致力于研究工作，

① 赠地大学是由美国国会指定，得益于《莫雷尔法案》的高等教育机构。《莫雷尔法案》通过将美国政府拥有的土地赠予各州来兴办、资助教育机构。根据该法案第 40 条，这些大学的宗旨在于教授农学、军事战术和机械工艺，也不排斥古典教育，劳工阶级子弟因此能获得实用的大学教育。艾奥瓦州是第一个批准《莫雷尔法案》的州（1862 年），艾奥瓦州立大学因而成为第一所指定的赠地大学。第一所新成立的赠地大学是堪萨斯州立大学，成立于 1863 年 2 月 16 日。最古老的赠地大学是成立于 1766 年的罗格斯大学。而成立于 1855 年的密歇根州立大学被称为“赠地大学先驱”，是其后赠地大学效仿的对象。《莫雷尔法案》奠定现今美国高等教育基础，知名大学如宾夕法尼亚州立大学、康奈尔大学、普渡大学、麻省理工学院、加州大学伯克利分校、亚拉巴马大学等都受惠于此制度而成立。——译者注

培养的学生都成为了职业科研人员和学者。其他一些高等院校，如斯坦福大学、芝加哥大学、哥伦比亚大学、哈佛大学等，也很快创办了自己的研究生学院，在已有的本科学位和专业学位以外，开始授予研究型博士学位。因而，从很久以前，每一所主要的美国大学都将科研作为自己办学的一个重要使命。

美国高等教育第三次运动的兴起，源于早期培养精英的理念，其核心在于人文精神。美国高等院校中有一批教师长期致力于精英教育，他们通过综合全面、自由开放的教育方式，重点培养本科生的思想意识。同时，他们也会带领学生对文学、外语、历史和哲学进行研究。

然而，并不是每所高等院校都对这三次运动的内容全盘接受。比如，在很长一段时间里，许多文理学院往往都对研究工作重视不够，对那些“赠地大学”所倡导的职业培训更是避之不及。此外，师范类院校对研究工作也不太重视。直到第二次世界大战以后，越来越多的文理学院都感受到压力，纷纷开设职业教育专业，与公立大学争夺生源。许多师范类院校也开始转型为综合性大学，在培养专业硕士的同时，也为本科生提供人文学科教育与职业教育。

最终，**越来越多的高等院校开始聘用有博士学位的教师。随着这些教师数量的增多，研究能力就成为任用或提拔一名教师的前提条件了。**

到了 20 世纪 70 年代，只有少数院校，比如艺术学院和私立职业专科学校等能坚持单一的办学目标了。其他高等院校都至少有两个主要的办学方向。社区学院一直以来是重职业培训而轻研究的，但后来，它们也开始为那些有志于转到四年制学院的学生提供人文学科的基础教育。

大多数四年制私立院校也同时开设人文和职业两类专业。少数仍然坚持走纯人文学科路线的院校，后来也鼓励它们的教师从事研究工作并发表成果。同时，那些最顶尖的美国大学都采取了最为折中的解决方案：学习牛津大学和剑桥大学

的住宿制度和心智教育（Liberal Education）[①]。通过向德国高等院校学习，它们增加了纯理论研究和博士生培养内容。从苏格兰高等院校那里，它们又学到了实践

① 这是本书的一个重要概念，也是很多中国人迷惑的一个概念，中国至今没有固定的概念和翻译。迄今的理解有：通识教育（General Education）、人文教育以及素质教育。追溯 Liberal Education 的发展历史可以知道，西方大学历史上曾经十分注重对个体自由七艺（Artes Liberales）的培养，它涵盖了现代人文学科的基础，主要包括文法、逻辑、修辞学、算术、音乐、几何与天文知识，"七艺"的教育设计并不是为了特定职业而开设的，而是旨在通过个体对"七艺"的学习过程来培养人的心智。通过后来大学不断地发展，"Liberal Education"被演变为"自由的教育"（free-mind education）。

当前，美国高等教育协会（Association of American Colleges and Universities，简称 AAC&U）对"Liberal Education"给出的界定是"一种能够增强并培养个体应对复杂性、多样性和变革的能力。它既强调更渊博的知识（例如，包括科学、文化、社会在内的知识），又强调在某一特殊领域内取得专业的成就。这一教育理念不仅帮助学生形成社会责任感，同样帮助他们获得宽广知识和相关知识领域所需的智能和技能（例如，交际能力、分析和解决问题的能力）以及知识、智能与技能的运用能力"。在一些著名大学的带动下，当前美国的大学一般都认为自己对学生进行的是"Liberal Education"，而目前中国的研究文章中对"Liberal Education"存在多种不同的理解甚至概念混淆。

从 AAC&U 对"Liberal Education"的概念界定中可以看出，"Liberal Education"不是针对某一职业而对学生进行专业教育，它最终的目的是发展个体深层次的智能和技能，即不管个体未来从事哪一种职业，通过"Liberal Education"习得的智能与技能都可以得以运用。它包括以下方面但却不局限于以下内容：对世界保持持续且活跃的好奇心，能够提出有趣问题的能力；对观察到的现象进行推理思维、扩展思维的能力；通过多种渠道积累相关知识并且能够审慎识别与运用的能力；对特定学科进行持续分析，甚至在需要时进行多种方式分析的能力；准确且有说服力地表达自己的想法，积极主动发挥与运用个人才智的能力；与他人合作以完成一己之力无法实现的目标的能力；树立个体是社会中的一员，自己的能力将被用于获取更大的公共利益的意识等。

回顾国内研究文献可以发现，中国学者对"Liberal Education"至少有三种不同的理解或表述：其一，多数研究者将其与"General Education"混同，认为美国高等院校在本科教育中实施的都是通识教育；其二，将它看作西方教育史上由亚里士多德提出的自由教育，是与习得某种实用技巧相对应的强调"自由心智"的教育（持这一观点的研究者也常将其译为"博雅教育"或"文雅教育"）；其三，将其表述为旨在培养理想人格的人文教育，或者人文素质教育。除了以上三种理解与表述，国内在对其介绍时往往没有注明对应的英文术语，因此，直至目前尚未形成一个研究者与教育界公认的表述。

在对"Liberal Education"的历史发展与当前表述分析的基础上，译者认为对"Liberal Education"的恰当解读应该包含两重含义：其一，是指亚里士多德与约翰·亨利·纽曼曾经提出的"Liberal Education"，这一阶段"liberal"的含义还仅局限于"自由"，"Liberal Education"强调的是教育过程的自由，所以应该译为"自由教育"；其二，"Liberal Education"发展至今已经被赋予了新的含义，它是指当前美国普遍认可的一种大学教育理念，更强调教育结果——个体具有的非专业的知识、智能与技能，涵盖了教育的总体。它注重的是对个体的自由心智的启发与能力的培养，对学生的心智教育可以体现在大学所有的课程中，即使是专业课教育中同样也可以体现心智教育理念和要求。此外为了实现心智教育的目的，学校也可以专门安排相关的课程。

"General Education"是"Liberal Education"的一个组成部分，它是为了实现心智教育目标而需采取的一种目前普遍认可的教育教学手段，关注的是相关的课程体系的设计与编排，它构成了本科课程体系的重要组成部分，但却不包含在专业课程中。因此，开设包含通识教育课程在内的多种课程都是为了实现"Liberal Education"，因此将其译为"心智教育"。——译者注

教学。另外，它们还继承了中世纪巴黎和博洛尼亚（Bologna）等伟大大学的传统，建立起实力雄厚的专业学院。

在最近的几十年中，除了上述的三个目标以外，两个新的目标得到人们的广泛支持。首先，随着社会变化日益复杂，对专业知识的依赖越来越多，大学开始更多地参与到社会服务之中，如为地方企业、政府机构、教育系统和其他机构提供技术咨询和专业指导；帮助大学周边社区的居民开发经济适用住房；协助海外高等院校办学；支持教职工从事一段时间的全职社会服务工作等。尽管早在一个多世纪以前，这类活动已经在美国中西部的赠地大学中展开，但如今，这一活动规模之大、种类之多，都非昔日能比。**因此，许多高等院校都专门将“服务”提出来，与教学、研究一起列为办学使命。**

再后来，研究型大学又多了一个新的办学目标，这是由地方经济、区域经济甚至全美经济的发展催生的。斯坦福大学促进硅谷的发展就是早期的一个非常成功的案例。如今许多高等院校已经建立了技术转移办公室，安排专门的工作人员阅读教师们的著作，寻找可以申请专利或者授权的项目，提供给有意向的公司。在美国政府的支持下，科学家们与企业中的工作人员一起研发新产品，开创新技术。而工程类的教师也参与到当地企业的项目当中，用新方法帮助企业改进产品，或者增加产量。同时，越来越多的大学聘请专家为有意向的教授提供咨询，教他们如何创办公司，利用他们的研究成果来开发新产品并推向市场。有些高等院校甚至成立了创业园来培养刚起步的企业，为它们提供帮助和支持，直到这些企业有能力自负盈亏。还有一些高等院校成立了风险投资基金，为大学实验室中的新想法提供资金支持，直到有金融机构愿意对这个创意进行投资，并成立一家新的公司。

大多数院校需要比较长的时间，才能将经济发展项目纳入高等院校传统的功能中。学校的领导在尝试不同的方法，尽量使高等院校在发展经济的同时，不分散教授在教学研究上的精力。然而，**发展经济的做法很受企业和美国政府的欢迎，因此这一做法注定会成为高等教育的目标之一。**

总之，在雷丁斯教授出版《废墟中的大学》一书，并且哀叹高等院校失去了

统一的办学目标时，他描述的状况已经在美国高等教育中存在了一个多世纪。多目标发展运动的巅峰时期则是“巨型大学”（multiversity）的出现。“巨型大学”这个词先是出现在克拉克·克尔（Clark Kerr）1963年的一系列讲座当中，后来在其著作《大学之用》（*The Uses of University*）中才被明确提出。这本书曾多次再版，有几个不同的版本。在《废墟中的大学》一书中，雷丁斯描述的高等院校在困惑中步履维艰，淹没在了废墟中。而在《大学之用》一书中，克尔的描述却完全不同，他认为美国高等院校的发展繁荣，已经成为了其他国家争相学习的榜样。

多目标办学的利与弊

对高等院校来说，同时追求多个目标往往非常有利，因为不同的目标可以相互补充，产生整体大于部分之和的效果。比如，研究生善于学术研究，让教授来指导研究生，不仅可以培养出成功的研究者、学者，还可以激励教授进行学术工作，促进其教学和学术研究。而让以学术研究为主的教师给本科生上课，则可以防止这些教师过于专业化，同时也让学生有机会向一线的学术研究者学习。从更实际的角度来说，本科阶段的学习经历往往更能培养学生对学校的忠诚度和归属感。这份感情带来了日后的校友捐款，而那些资金可以用于提供各类设施、新建图书馆，培养更多的教授，使得学校保持一流的研究水平。

经济发展与学术研究也是相辅相成的。高等院校扮演的角色十分有利，因为它了解哪些实验室中的发现可以转化成有用的产品或者工艺。如今高等院校愿意与教授合作创办企业，这样就能留住这些多产的学者，让他们继续为学校服务。否则，这些教授很有可能会结束学术生涯，而去追求商业利益。与此同时，与企业的合作也让学者有机会获得一些数据库和其他研究资料，这些资料往往很有价值。在合作的过程中，学者可能会发现新的问题，这些问题能激发出他们新的想法，并最终产生重大发现。

服务活动不仅对受益者有利，也能惠及高等院校中投入时间和精力提供服务的人。教授们在为政府机关提供咨询、帮助非营利性组织、与当地的学校进行合作时，也往往能有所领悟，并以此丰富他们自己的教学和研究。本科生常常会总结说，他们辅导弱势儿童或者看望孤寡老人，一开始只是想帮助他人，但很快就发

现，自己也学到了很多东西。法学院的学生常常为低收入者做辩护律师，在这个过程中，他们能够学习很多基本的专业技能。对那些在教学医院的病房中照料低收入者或残障人士的医学院学生来说，也同样如此。

最后，在同一所大学中，同时开设人文科学及专业和职业技能课程，有很多互惠的好处。职业项目有可能过于实际，而忽略了更广阔的社会、伦理道德以及全球化发展前景，雄厚的人文科学师资则可以避免这一点。很多企业都认为，想要在高层次的工作上取得成功，这样的视野至关重要。知名学者参与到基本课程的教学中，可以帮助专业学院的教师跟上该领域的最新进展。反过来，专业学院的教师也可以对人文科学课程的教学有所补充：教师可以开设他们的专业课程，如应用伦理学、宪法学和生物医学等。而且，专业学院的师资队伍吸引了许多国际知名教授，他们在工作中可以互相帮助，成为同事和伙伴。

虽然同时追求几个目标给高等院校带来了好处，但是这种策略也是有风险的。一方面，多个目标可能相互冲突。比如，有人就说科研工作会使教授不重视教学。尽管还没有确凿的证据能证明这个说法，但确实有一些教授疏忽了教学工作，而把更多的时间花在实验室和图书馆中。另一方面，教学和研究的并存也会影响效率、提高成本，因为成功的研究项目需要很多教师的共同努力，这比仅仅给本科生上课所需要的教师要多，相应也出现了一些专业性很强的课程招生人数很少的现象。

多目标也可能在其他方面产生冲突。学生要求加强实践培训，可能会导致学校忽略人文学科，甚至减少对本科生人文学科基础教育方面的投入。另外，高等院校为了促进经济发展而鼓励教授们为科研成果申请专利、与企业密切合作，这些行为则可能会分散教授的精力。另外，来自商业利益的诱惑，可能会影响到教师论文出版工作的公正性。因此，对高等院校的领导们来说，保持几个目标之间的平衡成为了他们必不可少的工作职责。

美国高等教育发展的局限

无论多目标有何利弊，它总能带来发展的动力。新的活动会不断地出现。政府机构、企业、基金会和其他的捐助方，都意识到学术机构可以帮助它们达到目

的。随着新产业的不断出现，教师们必须教导学生如何适应新的工作岗位。互联网和其他的新兴技术给校园带来了新的关注者，同时也给教授们的研究工作创造了新的可能性，而这也正是教授们所希望的。

当履行了这些职能以后，高等院校监督的负担就变得更重了。高等院校要花更多的时间寻找有能力的人来管理日益增多的项目，并且还要监管这些项目的运行情况。有些高等院校的活动专业性非常强，但指导该活动的校领导可能并不具备相应的专业知识。为了改变这种状况，高等院校管理部门只能雇用更多的副院长、副校长、财务人员和其他的专业人员。而随着工作人员数量不断上升，教师与管理层的距离就越拉越大，这可能会造成更多的误解和不信任。

随着项目越来越多，问题自然也会逐渐显现，这无疑会分散高级管理人员的时间和精力，使他们无法集中关注自己的核心工作。高等院校能够满足公众的需求，也因此获得了公众的支持，但这也要求高等院校不断为公众提供咨询服务。为了获取资源来维持整个体系的运转，高等院校的领导们必须耗费很多时间和精力进行筹资。

这样的例子随处可见。在过去几十年里，很多高等院校行政人员数量增长的速度远远大于教师和学生数量增长的速度。高等院校与管理机构、法律部门以及监督机构的联系与日俱增，同时还要与很多委员会进行磋商，撰写很多报告。因此，渐渐地，院长、系主任、甚至某个中心或者项目的领导都会被行政事务缠身，导致其无法专注于核心的教学和科研活动。

目标和工作重点不明确

为了发展，高等院校必须非常清楚自己的目标和重点工作。只有这样，它们才能专注于重要的活动，避免承担不必要的责任。那么，第一步要做的是准备一份任务清单。让学科带头人、校董事会以及教师们参与讨论学校的办学目标和宗旨，定位其在美国高等教育体系中的位置。然而，高等院校常常错失了这样的机会。这份清单往往是毫无意义的句子的堆砌，重复老套的教学、研究和服务理念，模糊的客套话而没有任何实际意义，也不能为学校发展指明方向。

有人可能会认为，“教学”和“科研”这样的字眼可以排除一些无关的工作，比如，提供娱乐活动、经营农场，或者提供医疗保健等。然而，高等院校往往还是会参与到这三项活动中。观众会花很多钱去现场或者在电视上观看学校篮球赛和足球赛。赠地大学会为了进行农业研究和农业发展而经营一些示范农场。许多高等院校还有自己的教学医院，某些高等院校医院的医疗水平甚至是全美最好的。另外，还有少数医院创办了预付管理护理项目，可以为数以万计的人提供医疗服务。

近几十年，为了获得更多的利润，用于支持传统的教学和科研，学科带头人在更多的领域开始探索。如今大学为了获得大笔款项，会组织校友到国外游玩，在国外开办学校和商学院。甚至有的高等院校允许其他机构在衬衫和咖啡杯上印学校的标志，以此来筹措资金。学科带头人需要想尽一切办法为教育和科研筹资。

为了让学校有更清晰的发展方向和工作重点，几乎每所大学或学院都会阶段性地制订战略计划，其中包括在某一段时间内要实现的具体目标。然而，战略制订很容易偏离重心。因为明确教学、科研以及项目的目标是非常难的。除了个别高等院校外，几乎所有的高等院校都不确定：如今的学生是否能比 10 年前的学生学到更多东西。总体地评估研究可能会容易一点，因为研究的成果都是公开发表的，每一名教师都会在全美甚至全世界的同事当中有口碑。但即便如此，除非学校发生了巨变，否则我们很难判断在某一段时间内，学校的整体科研水平是上升了还是下降了。

目标进展无法量化

尽管存在着这些困难，学校的管理者通常还是会坚持设立一些便于量化的目标，以此来判断学校是否取得了进步。正如两位经验丰富的学科带头人所说的:“如果一所大学没有办法量化并且追踪计划的结果，那么又怎么能制订出有用的战略计划，设立切实可行的目标呢？”校董们想评估校长的业绩，校长和系主任们想要确保自己在工作中所花的时间和精力都没有白费，而校友们则想看到学校有明显的进步。在竞争如此激烈的高等教育界，每个人都在想办法证明谁取得了成功，而谁又被落在了后面。因此，如果某个重要目标的进展情况无法量化，人们就会找其他的目标来代替。

对于管理者来说，目标越是客观、可量化，他们就越喜欢。因此，校长和校董们看重的都是确切的指标，比如，学校获得的捐款数额、入学新生的学术能力评估考试（Scholastic Assessment Test，简称 SAT）[①]成绩、美国大学入学考试（American College Testing，简称 ACT）平均分，或者是新建的楼宇和新开发的项目的数量等。而往往这样的成绩并不能反映学校在教学、学习和科研方面所取得的进步。但由于缺乏更好的评判标准，就只好用这些指标来证明学校是否取得了进步和成功。

这些指标使得许多学校从社区学院演变为综合性大学，有些学校最后甚至成为了研究型大学。在 1995—2006 年间，有几十所社区学院转变成了四年制学院，还有许多综合性大学转变成了研究型大学。在 20 世纪 90 年代，有 105 所学校将校名改为“大学”，并且增加了毕业生的数量，也增开了研究生的课程。

有时候，这样的转变是为了响应教育需求。因为人口的增长和工业的发展会带来一定的正常需求，需要增开一些新的学位课程，或者需要更加高级的培训。还有些时候，企业或者专业机构可能会对学校的职业教育提出更高的要求。但大多数时候，学校想要升到更高的教育等级，仅仅是由于学校的领导想要提高学校的威望，以期获得更多的国家拨款和科研经费，因为通常教育等级越高，经费越多。[②]

“职能扩张”代价高昂

要上升到另一个等级，也就是人们常说的“职能扩张”，则需要付出高昂的代价。要达到这一等级，通常需要庞大的师资队伍，新增许多学位课程，拥有更

---

① 由美国大学理事会（College Board）主办，SAT 成绩是世界各国高中生申请到美国名校学习及获得奖学金的重要参考，SAT 考试可视为美国的高考。——译者注

② 一位观察家表示：“美国有一半以上的四年制学院和大学希望能够提高学校的影响力。”引自威廉·马西（William F. Massey），《值得信任：高等教育的质量和成本限制》（*Honoring The Trust:Quality And Cost Containment In Higher Education*），2003 年，第 23 页。另一位观察家说：“大学追求研究生教育或者更高的卡内基分类，主要并不是为了满足当前的需求，而只是模仿那些影响力最大、地位最高的大学的做法，效仿那些学校的结构。”引自克里斯托弗·莫菲（Christopher C. Morphew），《玫瑰不叫玫瑰》（*A Rose by Any Other Name*），《给高等教育的 25 条建议》（*25 Review of Higher Education*），2002 年，第 207、211 页。

加齐全的设备。最重要的是，学校要着重发展研究，开设大量的博士课程，新建实验室和图书馆，提高教师的工资，同时也要相应地减轻教师的教学负担。做到这些要花费很高的成本，因此学费也会相应提高。

除了成本提高以外，以往的经验告诉我们，高等院校要想提高一个学术等级，尤其是想成为一所成功的研究型大学，风险会非常大，成功的案例也很少。高等院校并非不断努力就能超越对手。与企业相比，学校的排名通常非常稳定。在美国独立战争开始前建立的 9 所学院中，有 6 所在 2010 年仍然排在全美前 12 名，而且这 9 所学院全都位列全美前 100 名。另外，1910 年排名前 5 的大学在 2010 年仍然保持在前 5 名。而且排名前 20 的大学至少有 2/3 在一个世纪后仍然处于领先地位。然而，很少能有企业在一个世纪以后仍然保持成功，甚至能存活下来都非常不易。

一旦一所大学能够取得较高的地位，就会有一股强大的力量将它留在这个位置上。优秀的学者都愿意留在最好的大学里。政府机构也愿意将研究经费拨给这些最好的学校，因为最杰出的研究者都在这里工作。基金会和慈善家也会这么做。同样，由于缺乏信息，通常优秀的学生也会申请名气大的大学。而这些学生的能力都很强，他们中的很多人事业有成之后也会对母校非常慷慨。总之，自身条件越好的学校，就越能得到更多的资源。很显然，这条原则对那些名声在外的学校非常有利。但对于那些等级较低的大学来说，要想挑战权威会非常困难。

成功的大学还有一个优点，就是领导层的失误或者作出的错误决定，几乎不会立刻对学校造成影响，即使有影响，也不会长远。在企业当中，一个错误的决策或者严重的失误可能会摧毁整个企业。然而在大学中，同样的错误产生的影响却要小得多。究其原因：

- 一是因为大学最重要的是教学和科研方面的决定，而这两个领域都比较分散；
- 二是因为教学和科研水平的下滑都要相当长一段时间才会显现。因此，相比企业的主管，校董们总是有足够的时间发现领导层的不足，或者甄别错误的决定，从而赶在错误产生更严重的后果之前采取补救措施。

除了成功率低之外，从公共利益的角度来看，让学校上升一个等级也不是一个好的决定。因为基本上所有试图扩大学校影响力的高等院校都不是通过创新项目，而是通过聘请出版很多著作的教授，来吸引更加优秀的学生，或者效仿那些名声更大的学校来达到目的的。教育水平的提高和学术研究中的新发现能给大家带来好处，而将有才能的学生和优秀的教师从其他的学校吸引过来，往往并不能提高总体的教学水平。如果现有的博士已经能够满足就业岗位的需求，那么新建更多的博士点可能没有任何价值。如果发表的作品没有任何人引用，甚至都没有人阅读，那么教师发表再多的学术著作也没有什么社会价值。这就好比越来越多的汽车生产商不再满足于制造廉价的小型汽车，转而生产中型轿车，甚至豪华车。的确，简单、廉价的小型汽车可能无法吸引路人的目光，然而它们可能和豪华车一样重要，甚至比豪华车还要重要。

同样，大学在寻求获得更大的影响力时，往往会忽略许多传统衡量成功的重要标准。社区学院能作出的最大贡献并不是升级成四年制学院，而是提高教学水平，让现有学生顺利毕业。社区学院每年可以招收各类学生，即使许多学生的学术背景并不突出，但学校可以帮助这些学生获得学位，实现理想，为社会作出力所其能及的贡献。类似的，如果四年制学院可以专注于提高教学水平、降低辍学率，而不是为了成为综合性大学而耗费精力与资源去开创硕士和博士项目，那么公众也会从中受益。一所城市大学如果教学水平很高，那么它的社会价值可能比把它变成一所中等的研究机构要大。但是，因为一流教育所作出的贡献很难衡量，也很少获得公众认可，所以一流教育的光芒往往被其他有形的标准所掩盖，如高分、增加新的项目、成功融资等。

这也并不是说高等院校之间就该停止竞争或放弃努力止步不前。与此相反，美国高等教育取得的成就往往要归功于其不断努力、力争向上、成为最好。**关键问题在于对“最好”的定义。许多高等院校不是重视学生入学后所学知识的多少，而是注重学生的入学分数；不是重视教学，而是认为研究至关重要；不关心学术质量与创新，而看重发表文章的数量。**

最近几十年，随着高等院校的排名在《美国新闻与世界报道》[①]等刊物上发表，人们开始既重视高等院校的发展，又重视高等院校的声誉。排名的变化可以反映学术机构的学术水平与发展情况。

这样一来，这些排名就变得极具诱惑力。一项关于美国、欧洲居民的调查显示，72% 的学校都希望进入前 10 名。即使一些大学校长不相信排名可以衡量大学是否成功，他们也会因其大学排名有可能下降而失望，通常校董、校友、教师都会认为排名下降是失败的表现。

粗略看看这些排名的计算方法就会发现，排名并非衡量成功的可靠标准，尤其不能用它来衡量教学水平。排名真正显示的是学校在其他教育者眼中的声望，以及学生入学时的 SAT 平均分，然而这两点都不能如实反映该校教学质量的高低。

对学术机构声誉好坏的评价，仅仅是其他高等院校教师对某所高等院校科研能力的浅表印象。这些评价既过时又与学校质量无关，而局外人并不知道这一点。同样，SAT 平均分既不能反映出学院教学水平，也不能反映出就读不同学院的学生取得的学术成就有何不同。排名中的其他因素，比如，拥有博士学位的教师比例、学院捐款规模等，都与学院的教研水平没有太大关系。

由于缺乏更好的办法来衡量真正的进步与成就，公开排名对大学的办学目标造成了极大的影响。他们试图为“优秀”下一个统一的定义，但这个定义在不同种类的大学中并不适用，也不能满足各类学生的需求。由于这些排名看上去客观准确，并且能对校友捐赠和学生录取产生影响，所以各所高等院校更加努力地提高学校的影响力，而不是为更有益的目标努力。如果某些高等院校达到预期排名，

---

① 《美国新闻与世界报道》的美国大学排名并不是唯一一个驱动学校追求影响力的形式。一些机构寻求开设更多的研究生课程。例如，伊利诺伊大学和芝加哥大学都渴望成为研究型大学，因此设定了一个目标：每年新增加 1~2 个博士生项目。俄亥俄州立大学宣布，要让本校的 10 个院系通过美国研究理事会的评估，成为全美前 10 的院系，并在 2020 年前，让本校的 20 个系位列全美前 20 名。还有一些大学希望能够进入美国大学协会，这个由约 60 所顶尖研究型大学组成的精英协会。参见弗兰克·多诺霍（Frank Donoghue），《最后的教授：公司型大学和人文科学的命运》（*The Last Professors: The Corporate University and the Fate of the Humanities*），2008 年，第 134 页。

校董事会就会为其校长颁发奖金。有时州政府也会为其州立大学设立类似目标。[①]这样一来，各高等院校努力的目标都成为：为新项目融资、雇用更多教师、建造大型设施、设立更多奖学金项目或其他激励措施等，而这些目标往往会造成浪费，使学科带头人无暇顾及改革，但改革其实才是更为重要的举措。

为不必要的项目增长所累

罗伯特·梅纳德·哈钦斯（Robert Maynard Hutchins）曾经表示："高等院校不该为其他机构可以做到的事耗费精力，这一教育管理原则十分明智。"尽管如此，各高等院校往往还是忽略这一建议，反而去做其他机构同样可以做，或者会做得更好的项目。而这些项目通常成本巨大，极其复杂，耗费大量的人力和物力。

美国大学之间举办的"一流体育竞技"就是一个十分有趣的范例。这一大型娱乐活动参加人数达数百万，耗费大量金钱，经常还会引发一些丑闻，例如，不正当招募运动员、测验作弊、与队员幕后交易等。由于体育竞技是公开赛事，许多大学校长对此投入过多精力，处理各方面的事务。很多人都表示，他们常常会收到评论体育项目的邮件，内容还会涉及教练员素质的高低。当然，这些都与学术机构运行无关。而除美国外，其他国家的运动员总能得到大量机会参加竞赛，无论年龄与专业水平有何差异，他们都会得到同等对待但不包括那些半职业性院校的学生。这样的比赛不仅曝光率高，而且观众数量庞大。即使在美国，许多一流大学都不会参加类似的体育竞技。然而，还是有成百上千的美国高等院校不断地在这方面投入金钱与时间。

另一范例就是建立教学医院，许多学校因此成为身价几十亿美元的企业，每年为成千上万的病人提供医疗服务。然而，大学并没有必要建立医院。很多医学院，其中包括一些顶尖医学院，都与附近独立经营的医院建立起了良好的工作伙伴关系。这种做法可以避免学校管理上的负担。因为这些经营活动一旦出现差错，

① 排名的影响力非常大，很多学校采取了一些技巧来提高学校的排名。一些高等院校和职业学校花费大笔资金印刷精美的宣传册，并把宣传册寄送给数百位校长和其他官员，因为这些人可能会参与该校的等级评估考察。学校希望以这样的方式给这些人留下好的印象。其他高等院校和职业学校会让教授们在春天休假，这样就不会增加学生与教师的比例，因为评级机构会在秋季统计在校教师的数量。而有的学校甚至提交了虚假的数据，以获得更高的排名。

如医院出现亏损，或是经营不善等，都会耗费学校领导过多的时间和精力。

如果大学创建项目不是出于机构核心任务本身的目的，而是出于其他动机，例如，取悦捐资人、招揽新的教授、防止现有员工辞职等，那么就会出现另一种形式的、不必要的增长。出于这些目的而采取的行动往往毫无必要，或是令人失望。大量的捐款的确诱惑十足，但如果学校接受捐款的目的与原本计划的重点不符，就会出现问题。新的项目也许不会引起教师兴趣，所涉活动可能缺乏学术价值，或者捐献的资金不够支付所有的成本，那么就会造成资源的浪费，耽误其他有益项目的推进。至于招揽或留住教职工，很少有科学家或学者值得学校专门为他们新设一个学院，或者新建一个与学院目标不符或不利于学院优势发挥的项目。如果某些教授只有在学校进行额外投资时才愿意入职或留下，那么他们也会在遇到更好的机遇时选择离开，那时大学便会人财两空。

还有最后一种不必要的活动也经常开展。开展这些活动通常不是因为其对研究的潜在贡献，也不是因为其学术价值，而是因为它们可以带来用以资助学校的其他项目的收入。20 世纪早期，有几所重点大学就是为了营利而设立了通信课程。目前，美国高等院校都开始开展种类繁多的营利项目，其中包括提供网络课程、开设海外分支机构、试用新药物、对教授的新科学发现进行商业投资等，开展这些项目的目的仅仅在于获得营利以支持大学其他项目。

营利活动要承担特殊风险，因为营利活动本身可能会与大学的基本学术价值观产生冲突。这些冲突很容易导致大学采取折中的办法，甚至可能引发丑闻。典型例子就是学院间体育竞技引发的丑闻。高等院校的其他营利服务还包括：为医药公司试验新型药物，为企业职工提供指导等。除了能为学校带来更多的资金，教师在这些活动中进行的实验研究与教学工作都毫无价值。学校开展的以营利为目标的教育投机如职业项目，很容易增加学校的收益，但其代价是降低了教学的质量。另外，有些高等院校还对教师的科研成果进行投资、创立公司或是将该成果发展成商业产品，这样就使得学校承担的道德风险较低。但除学术技能外，这些项目仍需要其他很多技能，因此想要获得成功不仅非常困难，而且还给学校增加了监管的难度。重新审视这些工作，学校就会发现这些活动很少能推进市场化进程。

因为高等院校长期缺乏资金，学校的领导层通常愿意冒险，希望能赚得资金以供学术之用。他们偶尔也会成功。然而，我们看一看以往的例子就会发现，结果通常都以失败告终。如果将所涉成本都计算在内的话，仅有少数高等院校能从大学间一流体育竞技中持续营利。据说，早期有一些曝光率很高的远程教育项目可以营利，但最后都以亏损结束。而产业研究园通常也惨淡收场。有些公司是为了开发教职工发明而创立的，但投入这些公司的风险资本很少能取得良好收益，或者即便有了收益，也不见得就比独立运营的公司多。很显然，所有这些营利活动都给管理带来了巨大的负担，其结果要么是丑闻不断，要么是亏损惨重，要么是引起其他麻烦，有损学院声誉。

扩大规模将不可避免

尽管不明智的投机会引起不必要的麻烦，但任何大学都很难或根本无法避免自身规模扩大、管理难度增加的趋势。当今社会，很少有机构能像大学这样，到处都是有创意、聪明而又积极主动的人，到处都有可以开拓的、有价值的项目。面对众多诱人的机遇，最明智的学校领导或许可以避免不必要的、不适宜的投机项目。但是，就像克努特国王无法阻止英格兰海边扑来的海浪一样[①]，他们也无法阻止机构的成长。若停止开展新的项目，大学很快就会停滞不前，那些勇于创新、具备冒险精神的教授就会另谋高就，选择其他更加大胆的机构任职。

有人认为，大学的规模过大、过于复杂，只是因为其增加新项目的速度过快，而废除无价值项目的速度太慢。这些指控有些夸大。关于这一点的几项调查显示，事实上，高等院校的确每5年就会关掉两个以上的项目或部门。批评人士可能会认为关掉的数目太少了。然而，他们通常过高地估计了可以关闭的项目数量。有些项目执行时间超过了原计划，但执行这些项目的教授通常技术娴熟，他们会找到理由让项目延续下去。而且，决定项目的去留远比人们想象的要难。例如，第

① 克努特国王为中世纪英格兰、丹麦和挪威国王，其统治的王国被称为“北海帝国”。传说他的一个大臣谄媚地说，克努特国王是陆地的统治者，也是海洋的统治者。于是，他下令将椅子放在海边，命令海水不准打湿椅脚，结果海浪不仅打湿了椅脚，还渐渐地没过了他的膝盖。这时，克努特国王站了起来，怒斥那个奉承他的大臣，并说只有上帝才是大海的统治者，与上帝相比，国王的权力只是很小的一点点。——编者注

二次世界大战期间，哈佛大学曾决定放弃计算机科学项目，因为它认为这一项目并非真正的学术项目。尽管这一决定在当时看来十分合理，但根据后续历史进程再来看，此举便不是那么明智了。

与局外人的预想不同的是，关闭某个部门或研究中心的难度很大，也不会节约很多资金。在教师任期内解雇教师，成本很大，难度很高。而即将关闭的项目中的学生也必须得到很好的安置。一旦这些学生离开了，来自他们学费中的资金必然会相应中断。而且即将关闭的项目中的设施通常不适用于其他项目，即使适用也要耗费大量资金对其进行翻新。出于某些原因，捐款人也经常会限制资金的用途，学校因此很难将资金用于其他用途。另外，当大学决定了要关闭某个学院或部门时，通常会引发学生、教授以及其他类似项目的、不同联盟的大规模抗议，导致负面新闻，甚至引发官司。

然而，高等院校不能因为上述的各类问题，就将无意义的项目保留下来。如果有人认为应该关闭的项目与有用的新项目数量相等，那么这个人一定没有参与过高等院校管理工作。尽管存在负担，但高等院校规模的扩大是不可避免的。高等院校领导所能做的就是经受住诱惑，不再重蹈覆辙。因为这些诱惑往往会带来不必要的项目，不仅浪费了大量的时间和精力，还忽略了学校更为重要的目标。

大学发展的根本问题

上述讨论佐证了第 1 章所述问题的存在。学术机构的一些基本职责，尤其是教学质量，都是无形的，其成效无法衡量。而没有可靠的方法衡量进步，高等院校就会产生懈怠，注意力就会转移到其他方面。结果就导致人们忽视、低估甚至放弃学校里最为重要的工作，转而追求那些可以量化的目标。这一趋势不可避免。最终，**高等院校的发展将取决于校长与校董们对真正重要的事情的重视程度，以及他们不屈服于世俗的目标、对自己这种远见卓识的坚持程度**。其实，世俗目标对于高等院校的成功远没有人们想象中那么重要。

距成功的大学管理体系有多远

学术界对于公立大学管理体系感到满意的人少之又少。即便是见多识广的观察家，也觉得现行的这种管理体系实属差强人意。美国大学董事协会下属委员会曾指出："当前这种共同治理的模式是导致美国高等教育停滞不前的罪魁祸首。在这种模式下，无论是校长因为缺乏勇气无力领导改革，还是校董们因为重视校际体育竞赛而忽略体制改革，抑或是教职工们因为安于现状而不愿作出改变，都会阻碍高等教育向前发展。"2000年，美国各届大学校长曾汇聚一堂探讨教育问题，并为美国高等教育拉响了末日警钟："美国的大学现在面临一个两难的处境：要么知难而上，优化决策程序，以适应新时代的要求；要么安于现状，坐以待毙，被其他的学术机构形式所取代。"

这些评价着实不太乐观，但它们都是真的吗？既然美国的大学早已功成名就、誉满全球，这样的评价又怎么能是真的呢？要回答这些问题，我们必须先知道，一所成功的大学，它的管理体系应该是什么样的。

首先，一个成功的大学管理体系，应该能够对这些人的想法和建议迅速作出反应。大学中有几类群体，每个群体当中都不乏有才华、有见解之人。他们虽各有各的关注点，但都心系学校发展。比如，学生群体当然希望学校能够提高教学质量，并且能够公正地评估他们的才能和成绩；教职工群体更关注学校的教学分配情况、硬件设施配置和教研工作条件；而校长和校董这个群体则更为关注学校目标、计划、预算和政策等各项工作的进展，并且要努力做好行政工作，保持财

政活力；公众群体最为关注的问题当属学校门槛和教学条件，比如，学费数额；政府拨款多少；这所学校对所在社区、州乃至国家的贡献等。

要想使学校真正运作起来，就应该在制定决策的过程中把公众、教职工、行政人员和学生等这些群体的利益充分考虑进来，聆听他们的想法和需求，不让任何一方替另一方做主，也不允许任何一方阻挡改革的脚步。

其次，一个成功的大学管理体系还应该有效率，能及时作出决策。这样才有助于提高教学研究的质量，改善配套服务，保证学校的长期活力。要判断现行大学管理体系成功与否，就要把以上的这些因素都考虑在内。

理想中的管理体系

美国大学现行的管理体系似乎完全符合这些标准。最高权力归校董事会所有，公立大学的校董大多由州长委派，私立大学的校董则由毕业生推选或由校董事会自己选拔。校董有权力任命或罢免校长，也有权力审批预算，参与商讨学校的发展大计，同时还拥有对校内其他事务的最高监督权。

校董事会的工作就是对学校负责，确保学校有英明的领导，使学校能够代表社会发展的要求。同时，由于校董们并不在校园生活和工作，他们只能把权力下放。管理学校行政事务的权力就落到了校长、教务长、副校长、院长和教师等身上。在大多数公立高等院校中，教学事务如教授分配、课程编排、入学标准制定和调研工作等，都由教师定夺，而教师们的工作则受到校长、教务长和院长这些领导层的监督。

除了以上介绍过的管理体系之外，州政府还在公立高等院校设立了更多的管理层，以监管学校的资金使用情况、教学质量以及对经济和社会作出的贡献等。而这些额外设立的监管层自身也存在着问题，我们将在本章后文中探讨这一问题。

综上所述，这样的管理体系似乎非常高效又合理。但事实上，每个层面的领导者发挥的作用和影响都与理想中的管理体系大相径庭。要了解一个真实的大学

管理体系，我们首先要清楚地掌握，学校各领导层的优势和弊端，以及他们在决策制订过程中的常用手段。

校董，最高权力层

校董可以任命学校的领导层。因为校董们大多是各行各业的成功人士，因此他们能够反映社会的需求，为学校发展指引正确的方向。很多校董在金融、建筑、人力资源和大型机构管理等方面都比校长更有经验，他们可以提供切实可行的方案，推动学校的行政管理工作和融资工作。同时，校董事会还是校长的智囊团，也是为学校筹资的主力军。

但与此同时，校董事会的功能也是不健全的。因为校董们大多缺乏学术工作的背景，而且校董事会召开的频率很低，所以他们很少有机会学习如何管理大学。尽管有少数工作年限较长的校董辗转摸索到了管理大学的方法，但大多数校董还只能在幕后工作。他们要耐下性子和校长共事，通过校长传达校董事会的意愿。如果他们直接干预人员任命或课程设置等问题，则会引起教职工的强烈不满，这对于学校的发展是相当不利的。而如果他们想绕过校长，直接同院长或教授接触，或者直接同体育部门代表交涉以增加其影响力，后果会更加严重。

在公立大学中，校董事会的职能会因校董的任命方式而大打折扣。因为大多数公立大学的校董都是由州长直接任命的，有的则是由州长的顾问小组推荐的。公立大学的校董事会的确有精英人才，有人在金融方面颇有建树，有人善于同政府和其他利益群体打交道。但州长任命的人往往缺乏高等教育方面的经验，比如竞选捐赠人，或者是政治盟友、公会、商业组织或其他主要的利益团体的推荐人等。[①] 结果，校长往往会对校董事会很失望。因为校董事会花费大量时间讨论一些不切实际的提案，或者过分地为其代表的群体争取利益。同时，校董们还试图大幅干预学院事务，而这样做会导致一些严重的后果。大多数情况下，校董们并不会为

---

① 根据 2007 年的一份调查显示，不到 15% 的公立大学校董认为自己对工作“准备充分”，40% 认为自己是“零准备”，或者“只是略有准备”。参见玛丽·贝丝·马克莱因（Mary Beth Marklein），《大学校董无备而来》（*College Trustees Feel Unprepared*），载《今日美国》（*USA Today*），2007 年 5 月 11 日，第 A13 页。

学校的进步作出太大贡献。

相比之下，私立大学的校董受到的诟病要少得多。因为他们大多是本校毕业生，以自己的母校为傲。他们会团结一致为母校谋发展，个别的校董还会成为校长的资深顾问。校董不仅能够听取好的建议，更能提出好的建议。但是，他们也有着自身的局限性。出于对母校的忠心，他们会竭力为学校争取利益，而不会花太多精力来敦促领导层关注整个社会的发展需求。另外，由于他们作出的决策往往需要富有的校董向学校大量投资，很多私立学校的校董事会便充满了有钱人。随着学校越来越需要资金支持发展，财力雄厚的校董自然是多多益善。因此，私立学校校董事会的规模就越来越庞大，逐渐增至 30 人、40 人甚至是 50 人。在这样的情况下，校董们开会的内容就逐渐发生了变化，由严肃地商榷重要事宜变为欢乐地演讲，以期获得富裕校董的捐资。

校长，行政管理层

100 多年前，大学校长是指点江山、引领高等教育进行重大改革之人。哈佛大学校长查尔斯·艾略特（Charles W. Eliot）说服其教职工放弃了对绝大多数本科必修课的要求，进而废除了在美国大学扎根 200 年的一些经典课程。约翰·霍普金斯大学校长丹尼尔·科伊特·吉尔曼（Daniel Coit Gillman）为研究生院引入了博士学位，重塑了此后教师队伍的培养模式。戴维·斯塔尔·乔丹（David Starr Jordan）、安德鲁·怀特（Andrew White）、威廉·雷尼·哈珀（William Rainey Harper）等人也都功不可没，他们创立了完整的大学，如斯坦福大学、康奈尔大学和芝加哥大学等。

人们常说，学术巨匠的时代已然逝去，大学校长的工作与以往相比也大不相同了，他们不再能够引领根本性的变革或改变。迈克尔·科恩（Michael Cohen）和詹姆斯·马奇（James March）撰写的一份关于大学校长的研究报告被广泛引用，报告甚至这样表示，"大学校长这个行政长官，不知道自己到底该做些什么，也没有信心能做好任何重要的事情。"然而，纵观大学的发展历程，这样的描述未免言过其实。在过去的 50 年间，加利福尼亚有好几所大学都有了长足的进步，加利福尼亚大学圣迭戈分校在 50 年前还不存在，而今它已跻身世界顶尖大学之

列。私立大学的发展也异常迅猛，继斯坦福大学和圣母大学（University of Notre Dame）之后，纽约大学和南加利福尼亚大学也在短短的25年间声名鹊起。这样的进步固然是很多人共同努力的结果，但如果没有卓越的领导者，也很难出现这样的奇迹。同样，还有一些不如研究型大学那么耀眼的学院，如亚利桑那州马里科帕区（Maricopa District）的10所社区学院、阿尔维诺学院（Alverno College）、依隆学院（Elon College，今依隆大学）等，都在各自才干卓著的校长的英明领导下，取得了巨大的进步。

但在大多数情况下，这样的成就是在追求传统目标的过程中取得的，比如说增加资源、招聘优秀的师资队伍，打造更具学术才能的学生群体等。如今，能够发起教育或科研领域的革新，像艾略特创建新本科课程或像吉尔曼创建研究型大学那样的校长已是凤毛麟角。虽然修女乔尔·里德（Joel Read）为阿尔维诺学院设置了全新的课程，金·克拉克（Kim Clark）创造性地改造了杨百翰大学爱达荷分校（BYU-Idaho）的整个教育项目，但这样的成就是极为罕见的。

尽管如今那种巨大的、具有转折意义的变革已经不多见了，但我们却不能够将责任归咎于当今的大学校长，责备他们魄力不足。因为当今的大学校长所面对的困难是曾经那些传奇校长无法想象的。那时的大学校长权力更大，不需要同工会博弈，也不会受到州议会的干涉，甚至不用给那些老顽固教授提供终身聘任制来安抚他们的情绪。现在的大学校长面临的情况比一个世纪前要复杂得多，校长的职责也随之增多。他们不仅要为大学勾勒出一幅蓝图，说服广大教职工接受这个蓝图;还要为大学筹集巨资，组织并监管动辄数千人的教职工队伍;更要在校友、立法者、政府机构和地方官员面前展现大学形象；另外，还有数不清的典礼需要主持，要发表演讲以及需要处理大大小小、永无止境的危机。

许多校长已经被这些负担压得喘不过气来，哪里还有精力提升教育科研质量呢？美国教育委员会进行了一项调查，探索大学校长如何安排日常工作，结果发现，在人们所熟悉的6项校长活动类型中，学术事务被排在最后。除了小型学院之外，大多数大学校长没有时间进行探索和反思，而有想象力、有创新精神的大学校长所需要的恰恰就是探索和反思。因此，大多数校长把学术事务委托给教务长和各院院长。这样做的后果就产生了一种自相矛盾的状况：校长是从教师和学

者群体中选拔出来的，其责任本应是成为学科带头人并获得教师的信任和尊敬。而在现实的情况当中，他们花在教学研究上的时间却越来越少，却把绝大部分精力倾注于财务、管理和庆典等事务上，他们过去的学术经历对这些事务则很少有帮助。

因此校董们在任命校长时，便以不同方式对这一难题作出了回应。有些校董事会在学术圈外寻找人选，任命公司的行政长官或者律师来领导自己的大学，接近 1/3 的大学校长都不曾有任何学术背景。这样的做法有时候能行得通，特别是在有职业培训项目或对科研期待不高的社区学院或综合性大学。但即便在这种环境当中，来自律师界或商界的校长们也会经常遇到麻烦。他们对于高等教育的隔膜以及对校园环境的独特性所缺乏的敏感，很容易导致管理上的失败。因为他们大多来自等级分明的机构，可能没有耐心进行咨询，也无法赢得教师们的信任。由于对教育知之甚少，他们不太可能有什么好创意来改善教学质量或者改革课程编排，作为领导者，他们缺乏创造力。当牵涉到教育或科研的问题时，在学术经历方面的缺陷会严重影响他们的自信心，从而使其变得软弱无力、优柔寡断。

为了避免这样的风险，大多数大学的董事会通过挑选一位既有教学经验又有行政管理经验的人，比如说做过校长、教务长、院长的人。校董事会希望鱼和熊掌可以兼得——选拔的人才不仅亲自参与过教学与科研，还拥有卓越的领导才能与管理才能。

这样的努力是可以理解的，但它更有可能带来的是出色的管理，而非出色的领导。校董们挑选的候选人常常在很久以前就离开教学与科研第一线而成为一名职业的行政人员，只要有更好的机会摆在他们面前，他们就会从一所大学跳槽到另一所大学。虽然这些候选人能够平衡学校预算，也能够管理好这所大学，但由于缺乏远见卓识和想象力，他们无法提高教学与科研的质量。相反，正如曾经有一位校长所指出的那样，他们“把自己的头埋得很低，以避免溅起浪花，同时也为自己职业生涯的下一站，把个人履历打磨得光鲜诱人”。他们中的大多数人任期不满 6 年，这么短的时间无法付出长期艰苦的努力，也无法耐心细致地提升教学研究质量。结果就是，他们把大学的发展目标局限在一些传统的短期目标之中，比如入学新生更高的 SAT 分数；筹集更多的资金来满足教职工的需求；提高学校

在《美国新闻与世界报道》排行榜上的位置来取悦校董和校友等。

除了办公室的职能之外，大学校长还是最能影响学校发展方向的人。因为他们对学校有着最全面的了解；拥有庞大的教职工队伍；掌管着学校的财务和教授调配权。在行政事务、预算、规划和建设方面，他们有更多的话语权。但是大多校长无法直接掌控教学质量和科研进展，因为这些主要是由教授们的才能、兴趣和决心来决定的。校长在这方面的话语权有多少，由教职工对他的信任和尊敬程度来决定，而教职工对他尊敬和信任的程度，又取决于校长自身的人格魅力和领导水平。尽管在社区学院和综合性大学中，大多数教师签的都是短期合同，校长比教职工的权力要大得多，并且他们有权辞退教师，但即便在这样的学校中，教职工也有工会撑腰，校长不可独裁。

在很多大学里，有些校长不愿就备受争议或容易引起质疑的学术问题发表看法，这样一来他们的影响力就更小。他们这样做的部分原因是由于担心发表这样的言辞会引发公众的不满甚至公开反对，从而导致校友、捐赠人和校董事会不满。在研究型大学当中，校长更会对教授礼让三分。美国大学协会前会长罗伯特·罗森茨威格（Robert Rosenzweig）在书中提到，在一次对研究型大学前任校长的采访中，很多人竟然表示，他们害怕那些教授，因而不愿意提出与其观点相左的看法。还有一些前任校长表示："我们害怕教职工也是有原因的，因为他们可以通过投票把我们罢免掉，他们的投票比校董事会的决定更有效。"当校长们有了这样的顾忌，他们便放弃了作为领导者的最重要的职能，不敢从现有的教学体系中发现问题，不再号召教职工进行改革。

教授，无法取代的最终权力掌握者

全日制公立大学中第三具有影响力的群体就是教授。他们的影响力取决于学校的性质。一般来说，最终权力往往掌握在那些最无法取代之人的手里。研究型大学的声誉和教学质量取决于教授的能力，因此，大权掌握在教授手中，至少当他们对某一政策或事件十分关心时，是可以通过集体行动来左右决策的。在综合性大学及社区学院中，教授的权力就小了很多，除非他们由有组织、有效率的工会代表。

总的说来，教授们拥有教学和科研方面最核心、最前沿的知识。通常在各个院系的管理中，他们会认真、高效地招募新的教师，决定提拔哪些年轻同事为终身教授。然而，从教师的层面上讲，尽管他们的支持对于新课程的成功实施或者教学方法的成功转变至关重要，但他们推动课程或教学方法改革的能力却相当有限。其主要原因就是，他们通常过于分散在各个相互隔绝的学科和院系里，以至于无法了解学校的整体需求。此外，由于高度地专注于自己的教学与科研工作，他们通常不愿意改革，因为改革会打乱他们所熟悉的陈规，而且需要花费大量时间去实施。

当参与到大学层面的规划时，教授的缺陷就更加明显了。原因是他们对于财务与行政管理知之甚少，不知道什么可以做，什么不可以做。此外，尽管他们在处理自己院系的事务方面游刃有余，但是在评估整个学校的优先发展领域时却很难达成一致。在大多数情况下，他们的解决方案就是把发展的机会平均到每一个院系和利益团体，免得别人认为他们偏袒某些部门或项目。

各种类型大学的教授都反映，他们的工作时间比日程表上安排的更长，面临的压力也更大。这就进一步限制了他们参与解决自己院系事务之外的其他管理问题的能力。为了解决这个问题，大多数公立学校成立了“学术参议会”（academic senates），希望有时间、有兴趣的教授能够参与进来，熟悉大学的运作流程以及他们的专业特长领域之外的课题。

不幸的是，尽管某些学术参议会做了一些有益的工作，并且为重要的学术难题提供了教职工的视角，但是大多数学术参议会的表现很令人失望。他们大多数时间都在讨论诸如停车场、体育或者学术年历等琐事，而非学校发展等大方向的问题。因此，参议会吸引来的并不是那些最受人敬仰、最有影响力的教授，而是那些不愿再专注于教学和科研的人。这些人缺乏威信，无法代表教师发表权威性的见解，也不能为确定学校的发展方向作出太多贡献。

学生，变革的潜在力量

学生是大学中第四类能够对政策产生重要影响的群体。尽管他们在大学的各

种委员会，甚至在校董事会中都拥有象征性的代表席位，但他们很少能通过正式的管理渠道来发挥作用。相反，他们可以通过非正规的方式，对影响其生活的决策作出有效的反应。

20世纪60年代，大学生们通过实际行动向我们证明：只要去做，就能成为带来变革的潜在力量。尽管他们那时主要是抗议越战或者联合抵制欺压工人的公司，但他们也向高等院校施加压力，迫使学校录取更多的少数族裔学生，聘用更多的少数族裔教授，并在妇女研究或者拉美裔美国人和非裔美国人研究等学科领域中，创建新的项目和院系。如今，公立大学的大学生有时会抗议学费暴涨、学生资助削减或学校过度拥挤等问题。但大多数情况下，他们的抗议针对的是立法者和政府官员，而非大学领导层。

学生对学术事务的影响力，更有可能通过他们选择上哪所学校以及选择哪些本科专业间接地体现出来。由于学生更喜欢男女生混合教育的方式，在20世纪60年代到70年代初，报考单一性别学校的考生骤减，导致很多学校不得不消除了对性别的限制。由于越来越多的学生关心毕业后的工作去向问题，在20世纪七八十年代，职业培训项目悄然兴起；而在90年代，为了争取到最好的学生，许多门槛颇高的学院则竞相花费巨款，改善对学生的服务态度，为学生提供舒适的住宿环境。

学生入学后，仍然可以对学校产生微妙的影响。他们对校园规章制度的抵触，导致“大学可以代理父母行使监督权”的政策在20世纪60年代终结。学校废弃了以往的金科玉律，在住宿安排方面也作出了过去闻所未闻的变革，比如建立了男女生混合宿舍，甚至男女生通用的浴室等。此后的几十年间，有的大学生开始勤工俭学，也有的大学生日益沉迷于课外活动、电脑游戏、Facebook以及其他形式的娱乐活动。为了有足够的时间进行这些活动，学生们又施加了一个无声的压力：希望教师给的分数更高，留的作业更少。因为他们拥有选课的自由，也拥有通过公共课程评估系统为教师打分的权力，学生们离自己的“梦想”又迈进了一步。在过去的40年里，大学生做作业的时间大幅减少了，而分数却大幅提升了。

综上所述，大学内所有的群体都有机会表达自己的观点并产生切实的影响。每个群体又都有自己的局限性和关注点，同时也都有自己独特的看法。就目前的形势来看，如果让他们群策群力，结果怎样还尚未可知。毕竟要解决的问题不同，各群体所处的地位也不同。他们之间既可以相互补充，也可能相互矛盾。这样的“总动员”既可能相得益彰，也可能乌烟瘴气。结果到底会靠近哪一端，我们会在下一章节中继续探讨。

现行管理体系的两大问题

把成功的大学管理体系与现行的大学管理体系相比，就不难看出是哪个环节出了问题。有一些大学，校长行事果决，不受教师和学生的影响，并能确保校董事会成员志同道合、同心同德。也有一些大学，工会的影响力太大，教师不愿意进行改革，只想坚持对自己有利的政策。其实这样的情况在任何一种管理体系中都很常见，并不能证明是该体系的问题太多，无法进行重大改革。要判断是否需要进行重大改革，就必须要仔细分析当前的形势。管理体系中有两大问题已经引起足够的争议，它们是：共同治理和过度的政府监管。

问题 1：共同治理

在拥有大量教师并重视研究的大学里，教师和行政人员在大学治理方面应该起到非常重要的作用。他们能够提供宝贵的知识和经验，从而帮助领导层作出更好的决策。校长和教务长都具有独特优势，可以纵览全局并了解外界的需求、风险和机遇。对于现有资源，校长和教务长比教师有更深刻的认识，方便采取行动，利用机遇。在教师的帮助下，校长和教务长可以更好地衡量损益、认清不足，集中精力去评估获取额外资金支持的可能性。最后，由于校长和教务长不属于任何部门，所以能够客观地衡量需求并规划重点。

另一方面，对于不同领域的研究，教授比核心部门了解得更多。校长或教务长不太可能知道怎样教学生字符串理论，或者在政府或伊丽莎白话剧之间作出比较。同样，教授也更了解不同院系的需求和机会，教职工变动所带来的影响，图书馆的资源以及后勤工作等。了解这些信息对提升教学和研究质量很有帮助。另

外，尽管有些校长可能会持不同意见，但经验证明，在提升学术价值方面，教授比学校领导更为在行，因为前者不太可能会牺牲原则来获取更多资金和竞争优势。

对于教授和学校领导都有能力解决的重大问题，让他们共同参与可以提升大学治理水平。而教授和学校领导的共同参与也能提升士气，使学校项目获得更多支持。学校领导必须支持院校活动，这样才能更好地向捐助者、校友和其他利益群体推荐学校项目。教授要对所在院校的决策有信心，这样才能认真贯彻院校的政策。如果学校领导和教授能够参与学校的政策制定和活动策划，那么他们一定会更加支持院校的政策[①]。

在哈佛大学，有两群人对本科课程进行了改革。我对他们的努力进行了仔细观察，而这一观察结果影响了我对共同治理的看法。第一次对共同治理的综述评论发生在20世纪70年代，亨利·罗索夫斯基（Henry Rosovsky）对本科教育进行了广泛的研究。由于本科教育许多年都没有经历大的变动，所以研究的重点是通识教育占课程的比重以及所有学生都需要完成的课程要求。

在外行人看来，这个过程异常烦琐。最初，罗索夫斯基院长在1973年10月向全体教师递交了一封22页的信。信中，他罗列了本科项目的缺点，并阐述了该研究的重要性。由于已经预料到教师对这封信会有不同的反应，所以在1976年，罗索夫斯基院长写了一份年度报告，阐述受过教育的人的特点。他得到了更多的回应，与教师进行了一对一谈话。之后，罗索夫斯基院长任命了7个独立小组，每个小组由一到两名学生代表组成，从包括录取手续及标准，大学课程或专业等各个角度来研究本科项目。

1977年1月，研究通识教育的小组递交了第一份报告。报告提出了实现8个

---

① 大型营利性大学承认教师没有经常参与共同治理，但在高等教育领域中，这些大学是发展得最快的。这些营利性大学与全职教师在学术上密切合作。另外，营利性大学与大多数非营利性大学的区别在于，在营利性大学中，共同治理显得不是非常必要。本质上，营利性大学的课程更贴合市场，因此其核心部门更倾向咨询产业代表之后设立课程。他们的助教主要由兼职教师组成，这些兼职教师主要在公司工作，因为喜欢教学或是希望赚取额外收入而在业余时间进行授课。在大学机构中，兼职教师不存在个人利益，也不像全职教师在制定教学项目和课程上存在共同利益。通常，经过几年时间的培养，大学教授会掌握最新的知识。因此，教授会不可避免地参与到大学课程的发展和管理当中。而至于他们的助教则并不具备教授所掌握的最新知识。

学术目标的新方法。随后，这份报告引起了教师之间长时间的讨论，讨论的形式各异，包括非正式讨论、院系会议、公开会议和其他规模不一的小组讨论等。报告推荐的结构逐渐成为了会议的观点和论点。后来，全体教师热烈讨论了修订后的报告，并最终通过了大致的解决方案。

为制定每个小组必须要满足的细节标准，8 个小组委员会得以建立。经过全体商讨，通识教育委员会（General Education Committee）把标准写进 35 页的报告，并在 1978 年 1 月递交给全体教师。在随后的几个月中，通过一系列的会议，全体教师讨论了这份报告。广泛的辩论涉及了许多问题，例如，该报告提出的要求是否会阻碍有能力的学生申请哈佛大学；对于非科学相关专业的学生，在两个学期的课程中，可否教授他们一些有价值的科学知识等等。最后，经过长时间的讨论和各种修改与解释，投票开始。最终，新课程以 182：65 的结果获得通过。

上述复杂的过程想必会令不少读者感到吃惊。不过，大大小小的会议还是取得了几项成果。全体教师慢慢意识到，学校的课程项目其实还是与自身息息相关的。教师参与了课程制定，而不是对小小的委员会点头哈腰。同样，兼职教师也欣喜地看清了共同的教育目标，也能通过自己的课程对教育目标作出贡献。在这个过程中，他们还逐渐开始关注本科教育。而在过去的几十年里，这些兼职教师的重心一直倾向于博士培养和研究。

这个过程使许多教师对制定新核心课程充满热情。两年后的跟进报告指出，超过 100 个新课程与修订课程已经准备完毕并获得核准通过。其中，超过 80% 的课程是新课程，这些课程由终身聘任制教师教授。在近些年中，这些教师从未在真正意义上参与过新课程制定。截至 1981 年，新课程的实施使学生入学数量增长了 50%。许多学生选修新课程，以获取更多知识。

在过去的 30 年中，教师对教学的热情逐渐变淡，对实现共同目标的热情也逐渐减退。因为越来越多的元老级教师退休回家，而新来的教师没有参与过课程制定。但至少对于这一代人的本科教育来说，教师的积极性和创造性大涨，这对本科教育的发展非常有利。

尽管最终由教师们决定是否采纳新课程，然而行政部门也对新课程的采用作出了很重要的贡献。首先，罗索夫斯基院长愿意十分坦诚地谈论本科教育状况，他认为教师们应该全面审视本科教育。其次，罗索夫斯基院长对促进教师的广泛参与也作出了很大贡献。最后，他还选拔了关键的委员会成员，并叮嘱入选教师要投入必要的时间和精力。通过罗索夫斯基院长的努力，学科带头人成为了教师队伍中最有造诣、最受尊敬的学者。教师的参与和贡献使得整个过程变得重要而合理，不仅结果让人更加满意，同样也激发了自身实践新课程的热情。

在近 30 年后，我意外回校担任了 15 个月的代理校长。与此同时，校董事会还在寻找劳伦斯·萨默斯（Lawrence Summers）校长的继任者。正巧，在我就任期间，教师对通识教育课程的评审刚开始两年。但在那个时候，委员会的报告和推荐方案已显示出教师的热情出现了一丝减退，教师的沮丧情绪也已开始显现。为了扭转这个趋势，我决定任命另外一个委员会，并努力在该学年结束前制定出新课程，因为在该学年结束后，新校长就要上任了。

作为校长，在工作开始前，我并没有循规蹈矩地做工作回顾与审查，而是花了大量时间思考本科教育，甚至在就任前，出版了一本关于本科教育的书。在书中，我对目前的大学课程进行了批评，并指出了常见的课程要求所存在的问题。另外，我也针对许多大学教师不关注教学经验研究这种现象提出质疑。我看过的初期课程报告似乎都印证了我的想法。经过几场非正式会议，我与新课程委员会交换了意见，并与成员们沟通了想法，这样就能在尊重他们独立性的同时，又能提出改善的建议。

通过大量的努力，新课程委员会草拟了一份报告，召集了几组教授，组织了几场非正式会议，全体教师就新的提议进行了辩论。有时，讨论会显得无休无止。好几次，我都想到了莫里斯·尤德尔（Morris Udall）对美国国会辩论的评价：“所有细节都被讨论了，但并非每个人都谈到所有细节。”到了最后，全体教师投票通过了新课程。因为时间有限，并非所有本科教育的问题都被考虑到了。像往常一样，许多非正式的讨论和漫长的教师辩论释放出了教师的能力，使新课程符合刚刚通过的标准。

在思考过本科教育后，我开始相信，共同治理对于教育政策意义深远。当然，新课程必须经过教师批准，其所有权也应该属于教师。这不仅是因为教师是课程教学的专家，还因为教师必须认同新课程是自己的创造，要付出努力、拿出热情来让新课程成功。然而，几乎没有教师熟悉本科教育中的文学部分，但文学部分在本科教育中所占的比重却越来越大。甚至我任命的委员会也没有花时间研究关于通识教育的论文。

所有本科专业课程基本都存在这种情况。但我们还是要采取手段确保审查委员会能注重实证研究和有深度的相关论文，这样一来，最后的成果就不会完全基于个人的想法和个别教授的经验。可以看出，行政部门拥有最佳活动区间，尽管最后的结果还是掌握在教师手中。

大学还存在其他一些问题，一些决策的最终决定权应当掌握在学校领导而非教师的手中，因为行政人员和校董们对教学或科研项目更了解。如果不是这个原因，那么就是因为学校领导对这个项目不感兴趣，或者在关乎金钱的重要问题上，校董们有责任提供资金以确保大学运转。像预算最终核准以及教职人员资金分配等，这些都是非常重要的问题。但在这个过程中，无论目的是提高教师的信任度，还是充分利用教师的专业知识，磋商都是行之有效的手段。

再以我的个人经验举个例子。就每年计划来年将多少捐赠资金用于现有项目这个问题上，我让法学院、商学院、文学院和理学院的院长任命一名投资与金融专业的教授，让他与我、学校的财政部部长和金融事务副主席一起讨论出建议，然后提交校董事会。这个讨论过程能让教师们保持信心，因为在 20 世纪 70 年代，通货膨胀严重，股市疲软，捐赠资金的实际价值缩水，教师的工资也不可避免地打了折扣。更重要的是，在经济艰难的岁月里，教授的意见对我们作出复杂的决定是非常有帮助的。

如果针对主要问题的决策事宜落在教师身上，或落在行政人员的身上，那么两者也都可能出现失误。对于丑闻事件与校际竞技过度现象，大学行政部门要负主要责任。而另一方面，由于 20 世纪 60 年代后期学生发动了很多抗议活动，教师们因受到压力的干扰作出了错误的决定。这种判断失误在任何一个体制中都会

发生。然而，如果决策者愿意倾听有专业背景知识的人的观点，那么这些失误的发生率就会下降。

当然，事实上，没有人可以保证教师和行政人员一定能够有效地配合。一开始，人们以为教师和行政人员之间会经常产生分歧，但事实并非如此。例如，行政人员的数量与大学的经济运行情况关系密切。当资金不足时，行政人员会选择减缩成本，例如，停止招聘和一些冗杂项目等。而行政人员也可能会通过加强体育项目建设、促进研究成果商业化、开展风险项目等方式，以盈利来缓解预算压力。但教师往往对这些做法不屑一顾。他们更倾向于支持研究生项目的建设、招聘教授、集资、精简机构、促进学术项目减员增效等。另外，他们同样也不太支持行政人员扩大网络教育或其他改革，因为这些改革可能会改变其教学方法，或者会迫使他们教授自己本专业以外的其他课程。

我们不应害怕这些分歧。如果分歧不存在，那么我们也就不需要共同治理了。只有合作富有成效，分歧才能妥善解决，双方才可以互相约束，减少错误与过度之处，从而使治理结果更加完善。不过，当双方互相猜忌、不信任彼此时，分歧也可能会引发很多争议并造成僵局。

如果你听评论员的评论，那么你会很容易明白，在共同治理的过程中，分歧是很常见的，而且整个治理体系运行得极为不健全。论述共同治理的教授经常强调教师的观点总是被忽视，因此需要教师的更多参与。另一方面，大学前任校长在谈论治理时，经常强调必须与教师委员会不断磋商，以寻求共识达成重要的决定，并且还要防止学校领导步伐过快，这样才能及时有效地回应出现的机遇和问题。总而言之，杰克·舒斯特（Jack Schuster）教授和马丁·芬克尔斯坦（Martin Finkelstein）教授通过大量的学术职业研究发现：“几乎没有人对学校治理感到满意，教师不满意，行政人员不满意，校董也不满意。”

尽管有抱怨，但通过仔细观察，共同治理还是非常成功的。首先，即便一些教授有些不满，但是大部分教授还是相信他们确实能够在学校事务中保持影响力的。63% 的教授同意这一点，而 80% 多的高层行政人员和服务校董事会的教师代表也认同这一点。

这些总体回应是否能够掩盖主要分歧，主要取决于受访者是谁以及人们指的是什么决定。超过 2/3 的受访者同意，在教师任命与晋级、课程制定等方面，教授应该享有决定权，或者分担共同决策的责任。与此同时，对于任免院长、设定教师薪水、批准预算和建设项目等方面上，只有 1/3 甚至更少的受访者同意此观点。

这些分歧是存在逻辑的。因为教授有着扎实的专业知识，所以他们对制定课程要求和评估教师队伍的质量有着很大的话语权。同理，他们对于自己不太了解的领域，话语权自然也就少一些，例如行政建设项目问题。而在过多牵涉教师私利的问题上，他们的话语权也不会太多，例如设定薪水，或是决定学院或系教师名额等。

全体教师对行政人员和教授到底产生多大影响，一直以来人们对这个问题的看法都相差甚远。尽管行政人员和教授都认为，教师至少在学校事务方面存在着一定的影响力，但是 65% 的高层行政人员认为，教师在学校事务方面有“很大的话语权”，而只有 17% 的教授同意以上观点。然而，再往深处探究，就会发现其实分歧并没有那么大。行政人员和教授实际上都参与了治理工作，他们服务于政策委员会，或者是学校议会的成员。显然，通过仔细观察可以看出，教师的影响力实际上比人们第一印象中的要大很多。教师代表和高层行政人员之间的意见分歧依旧存在，这就反映出行政人员意识到在讨论提议时，要采纳教师的意见，并且知道采纳的分寸。而教师代表只能看到自己的提议，并认为他们自身的影响力是通过讨论结果中，行政人员采纳教师意见的多少来体现的。

在小规模的大学中，教授的观点更容易被接受。所以，在只有本科项目的大学中，39% 的教授认为自己在学校事务中有“较多话语权”。而在研究型大学中，只有 13% 的教授认同这一点。之所以存在这样的差异，是因为只有本科项目的大学有很多小型文理学院，这些机构中的教授有更多的机会亲自参与学校事务，或者身边的好友或同事是学校事务的积极参与者。因此，对于教授与直接参与学校治理工作的教师代表而言，两者的观点是非常相似的。

在过去的几十年中，教师在治理中的影响力是增大了还是减少了？根据舒斯

特和芬克尔斯坦的研究，1969—1997年的调查显示，认为教师在学校事务中的影响力减少的人数在下降。然而，通过美国在1970年和2001年所做的涉及教师参与学校事务典型领域相关调查的结果进行对比，我们能够得出更多的信息。调查清楚地显示，在重要决策领域中，教师影响力大大增长。2001年的调查发现，在高层行政人员和教师代表中，大部分的人认为，教师的影响力在过去20年中大大增长。

为什么教授认为治理参与度在下降，同时还相信教师的参与度在增长呢？那是因为教师的参与人数在增长，导致教授积极参与治理的比例在减少。所以，很自然，越来越少的教师感觉自己在学校事务的影响力下降。1970—2001年，教师和教师代表的心理变化更准确地反映出其大学影响力的变化情况（见表3-1）。

表3-1　相信教师决策或者教师参与决策的教授百分比

问题	1970	2001
任命全职教师	30.6%	72.8%
晋升为终身制教师	35.1%	68.1%
课程	83%	90.7%
平均教学工作量	24%	38.6%
任命学院院长	13.3.%	29.7%
设定教师薪水范围	5.1%	19.7%
不同学科教师规模	9.0%	33.2%

资料来源：加布里埃尔·卡普兰（Gabriel Kaplan），《学术的大船是如何航行的》（*How Academic Ships Actually Navigate*），选自罗纳德·埃伦伯格（Ronald G. Ehrenberg）编，《学术界管理》（*Governing Academia*），2004年，第165、200页。

或许我们的研究还能透露出不同小组在教师和行政人员关系上的不同观点。高层行政人员中的62%认为这种关系是“合作性的”；35%认为这种关系虽然存在一定的冲突，但还是具有合作性的；只有2.9%认为这种关系是“可疑并带有对抗性的”。教师代表的认识则没有这么乐观，他们中只有47%认为这种关系是“合作性的”；9.7%认为这种关系是“可疑并带有对抗性的”；而其余的教师代表认为这种关系虽然存在一定冲突，但还是具有合作性的。另一方面，19%的教师指出“教师与行政人员的关系不太和谐”。

教授和教师代表认为，在只有本科项目的大学里，教师和行政人员的关系要比综合性大学和研究型大学好。教师代表对行政人员的印象更好，也许是因为行

政人员感觉自己对学校的责任更大，能够对外界社会代表自己的学校。因此，在对待自己的工作时，态度也会更加认真。

行政人员和教师代表似乎对共同治理有着更准确的感觉，因为他们能得到最全面、最细致的信息，能够亲自看到共同治理体系的运行情况。所以，只有不到10% 的教师和行政人员认为，他们之间的关系已经非常糟糕了。令人担忧的是，只有一部分的教师（42%）认同学校“一直或者经常”谈论的发展方向。而同样令人担忧的是，普通的教授也不认为自己在学校事务方面有很大的影响力。这些发现显示出，教师代表没能有效地与其他同事进行沟通，或者普通教授对教师代表提出的学校治理问题并不上心。

校董和前任校长曾提出：公共治理无效，教师参与度应当减少。我很难认同这个观点。教授在学校内务治理方面非常重要，对于能够影响教学和研究的决策，他们的支持颇为关键。在这种情况下，没有能够替代公共治理的良药。教师代表行动迟缓，他们很难认清影响当今高等教育的重要发展方向，如果继续这样，那么教师代表将无法进行有效磋商。另外，给校长权力，让他们单方面行动，也会导致错误的产生，但如果事先与教师讨论，错误则可以避免。毕竟，在本世纪初，针对众所周知的校际竞技过度现象以及营利性互联网投机惨败，需要负责任的也应该是执行部门，而非共同治理。

但是，权力是分散的，如果互信程度不高，磋商过程争吵无数，教师和校长都有沮丧情绪，那么共同治理也不太可能成功。幸运的是，对于大部分学校，只要参与者向着成功努力，就不会出现上述情况。如果校长和教师一起努力，确保治理机构就重要问题进行讨论，做到彼此尊重、彼此负责，教师自然而然会经常参与公共治理。而如果有教师的参与，行政人员又能提供足够的事实和论点来支持所推荐的方案，那么磋商就会产生良好的结果。

显然，大部分学校确实在努力进行共同治理。否则，大量的调查参与者就会认为教师和行政人员的关系是敌对冲突的。相反，事实表明，教授没有抱怨教师的影响力不够，校董和前任校长也没有表示出现僵局。正如加布里埃尔·卡普兰在总结治理时写得那样：

虽然目前教师和高等教育观察者对共同治理存在忧虑，但收集到的数据表明，共同治理并没有一些批评家所说的那么运转不佳、不受待见，也没有一些人所担心的那样会产生威胁。在许多学校，教师在学校治理中似乎起到了非常重要的作用，他们的参与显得很有价值。几乎没有行政人员表示教师的参与会对有效治理产生障碍。

问题 2：过度的政府监管

并非所有的决策都由大学作出。政府官员，尤其是州级官员，在指导和监督公共机构方面起着重要的作用。其实这并不稀奇。公立大学从所在州获得了大量税收资金，对当地经济也具有重要影响力。另外，公立大学还通过调整学费、提供经济资助以及改善教育质量，为本州学生接受教育提供更多的机会。

公立大学规模日渐扩大，相关活动对人们的影响日益加强，政府监管的性质自然也发生了变化。19 世纪以前，大部分州政府很少干预学校事务。但进入 19 世纪之后，来自政府的监管渐渐多了起来。如今，州政府会对学费设限，大学的年度预算也要通过州政府的审核，而这种审核有时候细致到了字斟句酌的地步。大多数州已经建立了完整的系统，包含监管委员会或某种形式的协调机构，以审查机构成员学校制定的计划，从而决定是否需要开展新的项目以及由哪些大学来开展。

就监管程度而言，州与州之间差异巨大。例如，密歇根州和加利福尼亚州的一些大学拥有法定自主权，日常的管理决策可以免受政治干预。但在另一些州，州政府对大学的监管更加严格，学校的一切开支、预算的微小调整、管理决策的制定等，都要提前获得政府的批准。

在过去的 30 年中，美国大多数州都在努力将本州大学打造成更能肩负责任的大学。曾经有一段时间，许多立法机关尝试推行了以绩效为导向的预算分配项目，即拿出年度拨款的一部分，根据各大学的既定目标完成情况进行分配。但几年后，类似项目就逐渐消失了，因为 2000—2001 年的经济衰退使得美国政府没有足够的收入来支持这样的项目。而且要制定标准来有效地衡量绩效，其难度也超出了

立法者的预期。

近年来，美国一些州开始重新关注大学的情况，例如，本州学生的入学情况和毕业率、学校获得研究经费的情况等。许多州改善大学运作的努力不过是要求学校提交详细报告，其内容包括学生的入学率和毕业率，近几年毕业生的就业状况以及学校有多少研究获得专利等。然而，越来越多的州政府重新开始利用拨款来促使大学调整计划，以完成一些公共目标，例如满足本州的劳动力需求。干涉性准则规定学校在日常管理问题上要提前获得州政府批准，但一些州对于结果的强调使得这种准则的影响得到缓和。

事情的轻重缓急和做事的方法步骤，本来就存在着差异。因此，美国政府监管往往使得相关各方产生不和，发生争论。校董事会之上还有一个监管层，这两者在共同管理的过程中需要相互协商。仅是这一点，就很容易让管理一所公立大学变得非常棘手。克拉克·克尔和玛丽安·盖德（Marian Gade）在他们关于校董事会的书中说道：

> 近年来，无论校内还是校外，能对学校重要活动进行否决的团体或权力集团越来越多……这一切的后果就是，否决权增加就意味着自我决策的减少；烦琐的磋商和意见碰撞使得决策速度缓慢；对于学校来说，更多的是相互竞争的观点，而缺乏统一的中心思想。

学校代表和州级官员之间的关系还会因为两者在价值观和关注重点上长时间的不同而变得紧张。一般来说，州级官员最感兴趣的莫过于大学为本州学生提供更多入学机会、低学费以及提高本科学生的教学质量。另外，近几年他们还关注能够促进当地经济发展的研究和职业教育。而大学领导所关心的则是收取更高的学费以增加收入，招收更多的非本州学生（费用更高），加强各领域的教育和研究（研究目标不仅限于能够促进当地经济增长）以及吸引更多可以提高学校声誉的、有才能的师生。这些关注重点的固有差异很容易让人感到心灰意冷，某些州的情况尤为如此，因为学校代表往往认为自己比州级官员学问更高、见识更广。

近几年，大学及其融资方式的特殊性加深了这种矛盾。大学与其他依赖于州政府支持的公立学校、监狱等机构不同。它可以从多种渠道获得资金，例如学费、

研究经费、私人捐赠等。立法者很清楚这一点，因此，当时局比较困难时，公立大学就不得不与其他机构争夺不断缩水的政府资源。

自 1980 年起，州级官员就已经开始因为持续增加的开支捉襟见肘，其中比较显著的例子是中、小学教育以及不断提高的医疗补助计划和监狱维护成本。这些相互冲突的资金需求，使得立法者不断削减高等教育支出在州拨款中的比例从 1980 年的 9.8% 下降到 2000 年的 6.9%。2008 年的经济萧条更是雪上加霜，到了 2009 年，在公立大学的收入中，来自州政府拨款的比例已经从 1980 年的 32% 下降到 18%。2008 年的经济萧条之后，这个比例还在下降，以至于很多人都为公立高等教育机构的未来感到担忧，同时担心公立大学中的佼佼者还能否与一流私立研究机构并驾齐驱。

学术机构所需要的资金，不一定就是州政府能够提供的资金。大学需要的是稳定、可靠且越来越多的支持，以便制订计划，应对不断增长的运作成本。然而，州政府的税收收入会因经济状况而波动，这就使得公立大学所处的环境时好时坏——经济繁荣时，大学可以获得充裕的资金；经济萧条时，税收收入减少，政府开支减少，大学也得节衣缩食。这样的波动让学校行政人员很难开展教学项目和研究项目，同样也很难维持这些项目。

公立大学与政府的三大改革方案

近年来，州政府对学校的支持急速减少，而来自美国政府的监管又越来越严格，毫无疑问，这引起了很多学校领导的极大关注。他们开始试图改变公立大学与所在州政府之间的关系，于是就出现了许多改革方案。

第一种改革方案最剧烈，是将州立大学部分或者全部私有化，以便从根本上摆脱州政府的监管。这个想法已经在弗吉尼亚州的夏洛茨维尔市（Charlottesville）实现了。当地一流大学的商学院和法学院与州政府签订了一项协议。新协议规定，这两类学院同意放弃一切来自州政府的资金支持，但拥有收取学费、招收更多非本州学生、内部事务不受州政府监管等自由。

这个办法虽然可以使学校和州政府都受益，但似乎只适用于那些声誉良好的

学校，因为只有名气够大，学校才能够显著提高学费，吸引非本州的学生，并从私人捐赠、美国政府及企业的研究拨款等渠道获得可观的资金。这些大学一旦摆脱了法定控制，就会招收到更多的非本州学生，而本州的学生则会减少。学校获得了自主权之后，一些当地学生可能就无力支付高昂的学费，也可能无法获得足够的经济援助。更概括地说，一旦州立大学实现了真正的私有化，就很有可能不再像以前那样具有责任感，为社会公众提供各种服务。

第二种改革方案更加彻底，是给予所有的公立院校更大的权力来管理自身事务。这个方案是由俄亥俄州迈阿密大学前任校长詹姆斯·加兰（James Garland）提出的。他的提议是，州政府不再为学校提供直接的资金补贴，并放弃一切权力，其中包括审查通过预算的权力、监督学校运行的权力以及对学费设限的权力等。相反，州政府对学校的支持应该保持原先的水平，而资金应该以奖学金的形式发放给学生。设置这些奖学金的目的就是推动政府任务和重要目标的实现。尽管各高等院校将不再接受来自州政府的直接资金支持，但学校的董事会有权自主设置学费金额、确定预算、开展自主拟定的活动和项目。

这样大刀阔斧的改革有一些优势。州政府的资金不会增加，也不会减少，依然由立法机关决定，但各州可以更有效地进行支配。州政府不必再设定低得不合理的学费，以至于富裕的学生和贫困的学生得到的补助是一样的。相反，各院校可以自主设定学费，立法机关也能够有针对性地设置奖学金，来推动政策目标的实现。例如，为需要帮助的学生提供高额补助，增加他们的求学机遇；让更多的学生参与到有利于促进经济发展的项目中来；对奖学金进行调整，以实现美国政府其他的一些主要目标。

同时，学校的预算和现有的项目也不再受到烦琐的官僚主义的控制。学校能够自主制定计划，设定重点目标，并在市场竞争中各司其职、各负其责。竞争让学校领导无法追求高学费或者开展不必要的项目，迫使他们努力满足学生和其他赞助群体的需求。而破产的危险将成为避免铺张浪费的最佳警戒。

这个提议的好处是实实在在的。许多私立院校的成功实践表明，学校可以不受州政府的控制独立运作，也能持续提供高质量的教学和研究。将州政府的资源

以奖学金的形式发给学生，而不是直接补贴学校以降低学费，这样的做法使得公款的利用更加有效。州级立法者则可以根据政府目标的轻重缓急设定奖学金，这样也就多了一个办法来激励院校积极争取本州生源，同时持续密切关注公众需求。

高等教育融资方式如此大的改革，虽然有许多诱人之处，但也不是毫无风险的。如果州政府的角色仅仅是提供奖学金，那么还会维持原来的资金补贴水平吗？而破产的危险真的能够遏制不当行为和铺张浪费吗？换句话说，州政府会让一所重要院校关门大吉吗？又如果来自州政府的支持仅仅是奖学金，社区院校还能够找到足够的资源，为基础差的学生提供高质量的教育吗？另外，立法机关能否指望学校不断扩大规模，以容纳越来越多的学生，并满足开设医学院、工程学院和其他不断涌现的新需求？

也许，公立院校在脱离州政府控制之后能够成功面对这些挑战，甚至比在现有体制下做得更好、更有效。但这也并不绝对。因此，加兰的计划与其他许多社会改革计划是一样的，大胆但不切实际，而最终命运也将类似：理论上，提议似乎前途光明；实际上，这样剧烈的改革有可能带来意想不到、无法弥补的后果。这种风险是存在的，再加上州级官员可能并不愿意放弃监管权，同时还有一些人从现状便可以获益。这一切就成为一股强大的力量，让如此大胆的改革在短期之内推行的希望变得渺茫。

第三种改革方案是州政府在确保提供固定水平的支持的前提下，公立院校可以在细节上不受州政府控制，但要承诺完成一系列最低目标。例如，大学和专科院校要保证每年的毕业率，要招收规定数量的新生，包括一定比例的低收入家庭的学生等。弗吉尼亚州在 2005 年采用了这一方案，给予本州几所大学在采购和设施建设上的自主权，并要求学校保证为本州学生降低学费，完成在校学生数和毕业率的预定目标。方案实施之后，预定目标被扩展成 12 项具体任务，其中包括入学率、升学率、校外研究融资额、技术转移量、履行与社区学院的合作协议等，甚至还包括采取特定措施保证校园安全。

这个方案可以避免监管过度，但问题是州政府和公立院校很难在制定绩效衡量标准上达成一致意见，因为一些目标的完成情况对于州级官员的利益产生无形

的影响。从政治方面讲，由于州政府对所有公立院校的经济援助都在减少，因此很难对没能实现目标的大学进行经济上的处罚。

对于那些不愿意推行上述改革方案的州政府来说，至少应该简化决策程序，在最底层设置由权力机关来制订并肩负责任的策略。而这就需要完善大学校董事会，给予每所大学更多权力去管理自己的事务，服从更高级别机关的管理，其中包括监管校董事会的日常运作；审核学费数额；继续采取措施防止重复项目的出现；确定整个系统内各部门的财政拨款等。

毫无疑问，对公立院校来说，这种局部改革仍无法做到让它们免受州政府财政波动的影响，在学费和重要开支上也依然受其约束。但至少，公立院校的领导可以摆脱一些烦琐的州政府监管，也可以避免参与课程设置、教职工工作量设定等细节事务的处理。这些改变可以简化决策流程，让院校领导能够及时应对层出不穷的变化和挑战。

需要彻底改革吗

现有的管理手段尽管差强人意，然而人们很容易对现状过于悲观。有人断言美国高等院校的体系已经支离破碎，这似乎有些耸人听闻。有人提出进行彻底的大改革，这也是不切实际的，因为全美有 50 个州，4 000 多所不同的院校，情况各有差异。

这并不意味着大学管理方面不存在值得注意的弱点。最严峻的问题正是公立大学要受州政府监管的问题。在过去的30年里，州级立法者一直自相矛盾。一方面，他们已经意识到，大学对于当地经济的发展是至关重要的，因为大学在发展人力资源、促进科研创新以吸引和支持工商业等方面作用巨大。因此，立法者们比以往任何时候都更加关注大学运营的完善，其利用教学和研究进一步促进州政府经济目标实现。但另一方面，各种目标和需求让州政府应接不暇，以至于对高等教育的财政援助大幅下降。目前，大学收入中来自州政府援助的比例仅仅相当于几十年前的一半。这样矛盾的情况很可能带来持续的压力——既 要找到有效方法减少州政府对公立大学日常工作的监管，又要拔出一定的款项、进行一定的监督，

以鼓励大学领导将学校的目标和本州的目标统一起来。

州政府监管还面临着一个比较紧迫的问题，那就是各州的政策和美国政府的作用出现了越来越多的冲突。美国政府意识到，提高教育水平可以促进经济发展，带来更多发展机遇，因此必须对大学的行为，尤其是在学费和经济资助方面，施加更多的影响。尽管美国政府和州政府在长期目标上是基本一致的，但在短期目标方面，由于它们的关注重点和经济状况不尽相同，还是会出现一些问题。因此，州政策和美国国家政策有可能产生矛盾，两级政府的权力和责任上会发生冲突。公共政策想要有效实施，这样的差异和矛盾就必须尽快解决，相应的职责也必须划分清楚。

从各院校的管理来看，现有体制比大多数批评者描述的要好。但随着海外分校的建立和远程函授新项目的出现，问题也随之而来。一些大学的管理层单方面作出决定推行这些项目，引来了教职工的强烈反对。在很多学校，正式教师和兼职教师的比例也引发了一些问题，兼职教师不是正式员工，但在数量上不断增加，已经占到了教学人员的一大部分。不过，通过建立教师工会，达成或废除一些关于磋商政策的协议，从而使得这些问题在现有管理机制下是可以在短期内解决的。总而言之，在大学管理体制上，美国现在似乎还不需要像第 1 章中的西欧那样作出彻底的改革。实际上，美国人应该感到骄傲，因为最近欧洲实行的大部分改革都遵循了美国的方法，例如，给予大学更多自主权、建立校董事会、增强校长和教职工的权力等。

尽管大学管理体系不需要大张旗鼓的改革，但一所学校现行的运作模式肯定有改善的空间。在一些州，校董事会成员缺乏足够的知识和经验来进行有效监管。而无论是公立大学还是私立大学，校长在行政管理上负担过重，以至于无法为学校潜力的挖掘提供明智的领导和决断。另外，还有一些学校的教职工在分摊管理职责上做得太少，其原因很可能是教师代表将宝贵的时间花在了与各种委员会的讨论上。而这些委员会要么太大，不易快速沟通；要么就是纠结于细枝末节，根本无法高效利用时间。

鉴于以上不同方案，尽管高等院校管理体系无需进行大刀阔斧的彻底改革，

但美国各州和学校的相关方应定期检查学校的运行情况，评估是否需要调整以提高运作效率。州长应该审查高等院校校董的筛选过程，并判断是应该听从咨询委员会的建议确定最终候选人，还是任命更多有学术背景的候选人。除此之外，州长还要甄别哪一种方法可以提高相关机构的工作效率。面对一些沉重的管理负担，大学校长应该考虑从其他方面加以调整，例如加强自身作为学科带头人的水平，在员工内部加强能力建设，帮助教职工获得最新的知识，抓住研究和教学的最佳机遇。而教师则可以思考如何让管理机构的服务更加人性化，寻找更好的方法获取符合自身条件的知识和技能，帮助解决学校面临的重要问题。

这些调整策略并非对所有学校都适用，但有了这些方法，然后再考虑各所学校不同的需求和传统，现有的体系就可以得到改善了。同时，关心高等教育的人终于可以松一口气了，因为现有的美国高等教育管理体系尽管不完美，但它并不是引发高等院校最严峻问题的罪魁祸首。

美国高等院校因何成功运行

竞争激烈、权力分散、没有严格的等级控制，美国高等教育体系正是如此。有人可能会奇怪，为什么整个体系不会陷入一片混乱。斯坦福大学的詹姆斯·马奇（James March）是一位热衷于组织研究的学者，他在描述美国高等院校内部运作的情况时，也用了开头出现的这些字眼。但实际上，美国的学术机构运作正常，而且效率极高，因此这些缺点也就可以忽略不计了。由此我们不禁要问，这些拥有自主权的高等院校，不仅包含了许多高度自主的专家学者，而且遵循共同管理的模式，那么，它们是怎样如此成功地进行合作，并且保持了内部一致性的呢?

当然，很重要的一个原因是，**无论大学教授还是政府官员，在关于大学根本利益的问题上，他们有着共同的价值观和准则。这些价值观明确了教职人员和大学的职责，树立了他们的行为指导原则，也限制了其行为的独立性**。因此，这些价值观提供了一个结构框架，人们可以在此框架下制定共同目标，解决分歧。学术价值观有时会体现在规章制度中，但通常都是没有明文规定的。不过正是这些看上去自由独立的价值观，在无形中指导着大学的行为，使看似混乱

的个人目标和利益能够井然有序，相辅相成。

学术价值观并没有确定的集合体。不同的人遵循的学术价值观不同，侧重点也有所区别。但绝大多数思考过这一问题的学者都有一个共识：**一所大学要想蓬勃发展，某些价值观和行为准则是不可或缺的。**

其中一些准则的施行是为了创造一个好的环境，带来良好的工作效果。因此，人们普遍认为校长、学院院长和校董们应该尽力维护师生的思想和言论自由。他们应该建立并严格执行相应的标准和程序，保证教职人员的任用和奖励是以教学科研工作为考量的，而不是基于私下关系、政治观点或其他不相关的因素。同样，他们还要保证每位学生的录取标准是能够满足学校的教学目标的，而不是由于其他无关紧要的原因。教职人员和学生拥有知识和经验，能为相关议题的讨论作出重大贡献，因此领导者应该尽可能地让他们参与到高等院校的规划和管理中来。随着各项规划的制定，学校领导应该尽最大努力吸收和培养人力资源，满足学校的各种需求。

当高等院校履行其主要职责时，教职人员发挥着至关重要的作用，而他们自身也遵循着一些基本价值观。最重要的是，他们应该通过教学和辅导来促进学生的学习和发展。他们应该尊重学生，一视同仁，避免偏私、教条以及其他形式的权力滥用。身为知识分子，他们应该尊重同事的学术观点，通过讨论研究过程，评判教学手法，为同事提供所需的帮助。另外，他们还应该投入一定的时间和精力去推动学校工作的进展，为各委员会提供服务，履行各自的岗位职责。例如，在必要时管理好委员会或院系，积极参与教职人员的任免以及其他大家都关心的问题的讨论。在学术研究方面，教职人员应该以诚信为本，未经本人同意不得引用他人的学术观点。一些外界活动可能会与其学术职责发生冲撞，引发利益冲突，或以其他形式影响学术上的中立和公正，对于此类活动，教职人员应该避免参与。

同时，对于任何可能对公正性造成影响的活动和机构，也都应该做到及时披露。

任何一个了解情况的人都知道，无论是学校领导，还是教职人员，都不可能永远履行上述所有职责。面对外界压力，一些大学校长根本无法保护学术自由。每所大学都会有一些教授将时间耗费在外界活动上，逃避行政职责，对教学和科研更是不予理睬。这种失职在任何一个机构都会出现。而问题的关键在于，一些重要的价值观是不是已经完全被忽视，或者急速弱化，以至于影响到了大学的正常运转。

在高等教育这种竞争激烈的环境中，价值观总是岌岌可危的。学校领导要想方设法筹集资金完成学校规划，满足教职人员的需求。而教授要努力在相关研究领域获得尊重和认可。因此，总会出现一些情况，诱使他们采取不光彩的手段实现预期目标。如果一些人禁不住诱惑，竞争者在重压下便会纷纷效仿。其危险性在于，这并不是一种容易察觉并惩处的恶劣行径。一旦现有的行为准则中出现了一些钻空子的做法，并慢慢扩展，开始只是几个人，后来人数逐渐增多，直到最后旧的价值观越来越弱，行为准则就会变得毫无意义。

捍卫价值观，并让师生和其他人群理解其重要性，这个任务主要落在院校领导的肩上。但这绝非易事。校长和学院院长在努力秉持传统标准的同时，会得罪赞助方和其他利益集团，甚至产生矛盾和对抗。学校领导要求教职人员重视个人职责，遵守行为规范，这也可能触怒教授，招致负面舆论。这些风险是实实在在、迫在眉睫的，而维持现状的代价通常很难衡量。在这种情况下，捍卫学术价值观很容易成为一项无限期拖延的任务。

如果大学校长觉得人们在评判他们时，关注的是他们是否将学校“做大”，是否增加了捐赠金额、提高了排名，那么他们很可能会

采取不光彩的手段筹集资金，无视学术价值观所受到的威胁，来平息批评的声音。在这种情况下，校董们就变得非常关键。如果他们能明确表示，校董事会重视学术价值观，支持领导人积极捍卫价值观的努力，那么大学校长在与各学院院长合作履行这一重要职责时便会更加自由。同时，各学院院长也能够与本院教学人员合作，确保他们理解并践行相应的学术标准和职责。**如此说来，维护基本价值观归根结底是一项集体事业。**校董们必须和大学校长合作，同时校长和学院院长也要和其他教职人员合作。任何一个环节的失败都会威胁集体努力的成果，破坏学术职责这张脆弱的网，而一所学术机构的实力最终恰恰取决于这张网。

第二部分

本科教育

HIGHER EDUCATION IN AMERICA

HIGHER EDUCATION IN AMERICA

| 导语 |

近半个世纪以来，美国本科教育发生了巨大的变化。学生数量大幅增加，1960 年学生数量约为 400 万，2012 年就超过了 2 000 万。同时，学生的年龄、种族、经济条件也更为多元化。目前，约 80% 的高中毕业生会选择在毕业后进入大学学习，但能最终完成学业的就少得多了。大多数高等院校都在努力吸引学生就读，其中有的严格追求招生质量，有的则是纯粹追求数量。随着高等院校所获得的财政援助逐渐增加以及交通条件的改善，招生人员可以远赴外地招收更多学生，而这就加剧了高等院校间的招生竞争。大多数高中生进入高三后才开始担心自己是否能进入心仪的大学，而对于希望就读顶尖大学的学生而言，竞争则更加激烈。父母为了帮助子女提高竞争力，往往很早就不惜重金为子女进行学习辅导，或者培养其他特长。

读大学不再只是与个人、大学、学生及家长相关的事了，培养受过高等教育的人才，对经济的增长意义重大，为了在全球经济中拓展业务、展开竞争，企业也需要聘用高素质的劳动力。此外，包括贫困子弟在内的年轻人能够进入大学并顺利毕业，有助于平衡社会的收入分配，实现“美国梦”，改善民主制度，提升国民健康水平，甚至有助于降低犯罪率、离婚率及失业率。目前高等教育的积极作用已被广泛接受，因此，招收与培养年轻人接受高等教育的各项政策，例如设定合理的学费、为他们提供助学金等，就与整个国家的发展息息相关了。

高等教育从精英走向大众，在给年轻人带来更多机遇的同时，也带来教育经费的压力。虽然高等教育一直是政府支出的主要部分，但随着需要公共税收来支持的政府项目越来越多，大学也需要通过竞争才能从其他项目中分一杯羹。而美国国会和各州的议员们越来越倾向于将更多负担转移到学生及家长头上，这使中低收入家庭的学生处境更为艰难。其

中一些学生不得不选择学费较低的社区学院，另一些则不得不花费更多时间去勤工俭学，甚至还有一些学生不得不选择辍学。

经济压力并非是阻碍学生接受大学教育的唯一难题。一方面，一些品学兼优的寒门学子常常不选择申请可以充分发挥其才能的顶尖大学，因为他们误以为这些顶尖大学的学费极其高昂，肯定难以承受。另一方面，公立中学弊病丛生，这使得许多公立中学毕业的大一新生入学后能力欠佳，学业跟不上进度。由于诸多问题，致使美国的大学生毕业率在过去 30 年中停滞不前。现如今这一代年轻人的受教育程度可能还比不过父辈，这种现象在我们的记忆中还是头一次看到。

上述难题给本科教育带来了诸多问题。有多少学生真正拥有上大学的才能与志向？应该给学生多少机会让其选择自己该上哪所大学？谁来为学生的教育费用埋单？如何确保所有学生有机会就读与自己能力相配、志向相符的大学，而不会因贫困、成长环境及家庭出身被拒之门外？大学应采取何种措施防止学生在完成学业前辍学？最后，为了满足日益复杂化的经济发展要求，美国该如何为越来越多的学生支付教育费用？

那些高中成绩优异、拥有 SAT 高分的学生也面临着诸多问题。如今，要想找一份更好的工作，竞争会更加激烈。这使得学生和家长关注的焦点不再是该不该上大学，而是该上哪所大学。因此，面对大批申请者，顶尖大学挑选学生的标准也备受争议。是否应仅凭高中学习成绩与 SAT 分数来评价所有的学生呢？顶尖大学对某类特定学生，如运动员、少数族裔或校友子女给予的优先关照是否合理呢？

想上大学的不仅仅是美国的年轻人。在过去几十年里，年长人群继续深造的意愿也显著增强。近年来，网络让世界各地的学生都能接触到高等教育。面对数量庞大的新的学生群体，教育工作者应该如何应对？哪类学生应该得到优先考虑？大学是否应该效仿跨国公司在其他国家设立分校？大学是否应该投入时间与资源，向新的学生群体和外地学生提供网络课程？如果答案是肯定的，那么对于新的学生群体来说，这些网络课程是否应该收费呢？

此外，社会变化也给我们带来了一些新的问题，那就是大学本科应该学些什么。在当今世界，一个地区往往会受到不同国家与文化的密切影响，那么大学应该怎样帮助学生们做好进入社会的准备呢？在一个少数族裔似乎注定要成为多数的社会中，大学又该如何帮助学生们有效地工作与生活呢？随着美国政府政策对人们生活的影响更为广泛，且带来的问题比以往更为复杂，大学该如何帮助学生们成长为博学多识、能助力公共事务的美国公民呢？更重要的是，所

有这些对教育提出的新需求该如何被纳入传统的课程设置中呢？我们目前的大学课程往往分为：专业课、基础课和选修课。在这个结构中，新的内容应该被安排到哪里呢？

最后的问题与教学内容无关，而与教学水平相关。教育的大众化改变了本科学生的组成结构。如今，学生群体更为多元化。入校时，许多学生并未做好大学学习的基础性准备，对于需要补习弱项的学生来说，这是一个难题。半数本科学生年龄超过 24 岁，经济上不再依靠父母。大学期间，80% 的学生需要工作，事实上，约 1/3 的学生有全职工作，是在职求学。那么教师应该如何调整教学方法以满足这类学生的需求呢？

针对高等院校学生学习情况的研究越来越多，也对教师的教学方法提出新问题。最近研究显示，如今本科生学习不如父辈努力。各种活动占据了学生的时间与精力，这些活动包括工作、运动、丰富的课外活动，以及各种吸引眼球的新媒体，从电视、唱片到互联网、社交网站等。许多本科生似乎对心智教育不感兴趣，只希望获得技能和证书，以便找到高收入工作。面对这些挑战，导师如何让学生充分学习，掌握必要的知识，同时又能了解教学效果呢？

上述问题是现今本科教育两大主要挑战的不同表现。

第一大挑战，是如何通过提高美国年轻人获得大学学位的比例，来提高受教育者的数量。美国的本科生毕业率 30 多年止步不前，导致 30 岁以下美国国民受教育水平已经落后于许多发达国家。经济学家指出，受过大学教育的劳动力已供不应求。也因此，美国大学毕业生的收入相比高中学历者不断增加，导致收入差距扩大，阻碍了经济发展。

第二大挑战，是提高教育质量，提升本科毕业生的学识。有效的教学至关重要，可以调动学生的积极性，帮助学生克服以往的学习困难，与美国和世界各地毕业生有效竞争。幸运的是，如今已有各种创新方式能够促进学生学习，增加学习兴趣，提升学习动力，例如，电脑让学生得以探索其他地方的博物馆和历史古迹；根据不同学生的认知习惯，教师会自动调整辅导方式；让学生参与精心设计的游戏，增加学习的趣味性等。美国大学的未来成功与否，很大程度上将取决于教师调整教学方法，以及充分利用这些条件的能力。

美国大学能否成功应对这两大挑战？以往教师尤其不愿意改变教学内容及方法。对此，政府机构、基金会和大学本身能够如何采取措施改进现状？找到这一问题的答案，将是未来美国高等教育最重要的任务。

进入大学与获得学位

美国人历来十分重视教育。19世纪，美国已率先要求青少年接受小学教育，之后延伸至中学教育。不同派别的教会还建立起了附属学院。1862年，美国国会通过了《莫雷尔法案》，旨在通过赠地促进公立大学和部分私立大学的发展。19世纪末期，美国高等学府的数量已达977个，仅马萨诸塞州的高等院校数量就已经是英、法等欧洲主要国家的几倍。

高中毕业生上大学的人数虽然增速缓慢，但也稳步增加。尽管其他国家的年轻人接受大学教育的比例不及美国的一半，然而截至1940年，美国接受高等教育的年轻人比例也只有约14.3%。第二次世界大战后，这一比例迅速提高。1950年，高中毕业生上大学的比例为17%，1980年稳步上升至39%，2000年为55%，2011年则为68%。由此，美国高等教育最先实现了从精英化到大众化，再到普及化的过渡。[①]

在过去的30年里，美国大学毕业生的收入大大增加。截至2010年，大学毕业生的平均年收入达到了54 000美元，而高中毕业生的平均年收入只有32 600美元。人们也逐渐注意到了这一趋势。2005年，87%的美国成年人认为“大学教

① 根据一项常见的分类，如果一个国家18~21岁的人口中，入读大学的比例低于15%，那么这个国家的高等教育被视作“精英”教育；又如果这一比例为15%~40%，那么这个国家的高等教育被视作“大众”教育；如果这一比例高于40%，那么这个国家的高等教育被视作“普及”教育。参见约翰·道格拉斯（John A. Douglass）、贾德森·金（C. Judson King）与欧文·费勒（Irwin Feller）合编，《全球化的迷思：变化世界中的大学和高等教育体系》（*Globalization's Muse: Universities and Higher Education Systems in a Changing World*），2009年，第483页。

育已经与曾经的高中教育同等重要了”。公共议程基金会（Public Agenda）的调查显示，在2000年，31%的受访者认为“在当今社会，大学教育是个人事业发展所必需的”，而到了2009年这一比例上升至55%。同时，在高一（九年级）和高二（十年级）的学生当中，希望读大学的学生比例也飙升至近80%。[①]

虽然很多学生希望接受高等教育，但从大学生入学率和毕业率的数据来看，这些年轻人距离实现志向的差距还很明显。美国教育部的数据显示，每100个初三学生中，75%能高中毕业，51%能入读大学，只有29%能从大学毕业。[②]我将在下面两节讨论这些数据所说明的问题。

多少年轻人应该上大学

虽然大多数人支持更多年轻人入读大学并获得学位，但也并非没有异议。一些观察家坚持认为，入读大学的年轻人数量已经超出经济发展的实际需要。如果情况如此，扩招只会导致美国高等院校毕业生过剩，令许多毕业生失望，造成资源浪费。

安德鲁·海克（Andrew Hacker）教授最近在《纽约书评》（*New York Review of Books*）中发声讨论这一问题。他认为，在美国劳工部发布的职业预测中，虽然需要本科学历的工作岗位数量增长，但是并不足以支持大学进一步扩招。例如，对工程师的需求增速预计不会高于人口增长率。此外，在预计需要的技术人员中，许多岗位可由只有高中学历的工人胜任。为了印证这一观点，他举了本田和丰田的例子，这两家汽车制造企业虽然产品技术复杂，但在美国设厂时，却选择了大学毕业生数量相对较少的地方。

海克的观点并未得到广泛认可。在对各种职业的预测中，美国劳工统计局预计，需要专科以上学历的岗位增速将会是最快的。到2018年，预计这些岗位的

① 在美国教育体系中，高中为九年级到十二年级，九年级即为高中一年级，十年级即为高中二年级，依此类推。——译者注

② 这些数据出自美国教育部，《完成大学学业策略》（*College Completion Toolkit*），2011年，第8页。一些学者指责，官方的高中生毕业率数据严重夸大。因此，保罗·巴顿（Paul Barton）指出，真实毕业率由1969年的77%已下降至仅66%。参见其所著《辍学率的升高和机会的减少》（*Rising Dropout Rates and Declining Opportunities*），2005年。

数量将以 15%～20% 的平均速度增加，而只要求高中或高中以下学历的岗位增速不超过 10%。另外，针对 2018 年以前职位增长的情况，乔治城大学（Georgetown University）的安东尼·卡内瓦莱（Anthony Carnevale）及其同事进行了一项研究，研究报告显示，63% 的空缺岗位将要求具有本科学历。

海克还认为，需要和不需要本科学历的工作很容易被区分开。但这样的界限是否存在还有待商榷。许多以前只需要高中学历的职位，现在需要接受过大学教育的人员。因为有些工作的性质正在发生改变，更多的工作现在需要利用计算机操作；有些职位则转变为自主工作小组，需要解决实际问题，比如提高生产力、质量或安全性等。

目前仍由高中毕业生所从事的工作，如果由大学毕业生来做，可能效果更好，效率更高。美国劳动部的一项研究发现，约 10% 的大学毕业生所从事的工作，以前一般由高中毕业生来完成，但大学毕业生拿的工资更高。那么对于高中毕业生可以做的工作，公司给大学毕业生的工资更高，是否仅仅由于雇主对文凭一味迷信？这种情况不太可能。那为什么公司又要雇用数千名大学毕业生来完成工作，并支付更高的工资呢？大多数公司都是急于通过削减岗位、雇用临时工来降低成本，减少不必要的费用。相反，安东尼·卡内瓦莱和唐娜·德罗切斯（Donna Desrochers）指出："对于生产力的研究表明，即便是做非本专业的工作，由于掌握了一些常规技能，那些受过高等教育的人总是比那些学历稍低的人员更有效率。"其中，解决问题的能力、有效沟通的能力、团队合作的能力、不断学习并通过参加培训掌握新技能的能力等，都是在当今社会工作中所需的常规技能。

具有本科学历的员工平均工资更高，通过这一点可以看到，经济环境需要更多受过高等教育的员工。[①] 目前，大学毕业生和高中毕业生的收入差距达到了历史新高。在过去的 35 年中，虽然美国受过大学教育的人数是过去的三倍，本科与高中毕业生之间的平均工资差额已创 1915 年以来的新高。这样巨大的差异表明，美国并未出现供过于求的现象，反而缺乏合适的高素质劳动力，因此大学扩

① 截至 2010 年 11 月，拥有大学及以上学历的美国人在就业市场的参与率为 76.6%，失业率为 4.4%。相比之下，仅有高中学历的美国人在就业市场的参与率为 61.1%，失业率为 10%。参见美国教育部，《完成大学学业策略》，2010 年，第 20 页。

招将有助于经济发展。这是克劳迪娅·戈尔丁（Claudia Goldin）和劳伦斯·卡兹（Lawrence Katz）从其详细的研究中得出的结论。他们认为，美国过去几十年里停滞不前的毕业率导致人才供不应求，因而妨碍了经济增长，加剧了收入不平等现象。麻省理工学院的经济学家保罗·奥斯特曼（Paul Osterman）预测，即使大学毕业生数量翻一番，仍然会对经济产生巨大的积极影响，经济回报要远高于偿还额外的教育投资部分。[①]

不论人们对此问题的观点如何，如果只是从经济利益考虑而鼓励年轻人上大学，那么这样的考量完全是错误的，教育还能带来其他的好处。研究表明，与高中及以下学历的人相比，大学毕业生生活方式更健康，寿命更长。他们抽烟少，肥胖的可能性小，受抑郁情绪的困扰也少。

还有一系列研究支持杰斐逊总统的观点，他认为教育对于民主十分重要。大学毕业生参与投票的比例一直要高于高中毕业生。事实上，政治科学家罗伯特·普特南（Robert Putnam）发现，在所有形式的政治活动和公民活动中，包括参与竞选、为政党工作，或者只是参加竞选集会、给国会议员写信等，教育是唯一的也是最重要的影响因素。

进一步研究表明，高入学率和高毕业率给社会带来了很多好处。例如，接受过高中以上教育的人往往犯罪率低，失业率低，依靠社会救济的可能性小，种族包容性更强。而接受过大学教育的父母可以更科学地教育孩子，促进孩子认知的发展。他们的孩子往往也能够上大学。学者认为，大学教育带来的民主、健康和社会收益与毕业生收入增加至少是同等重要的。

虽然有以上的研究结果，但是美国学者查尔斯·默里（Charles Murray）表示，也有理由不鼓励更多的年轻人上大学。他在最近出版的一本书中表示，目前许多大学生都不具备大学所要求的学术工作能力。默里设定了一个“大学合格”的标

① 一些研究者指出，现今较高的平均收入增长是人为夸大了的，原因是少数本科学历人员成为了首席执行官或是投资银行家，而他们的薪酬极高。这些数据并不能说明，对于大多数年轻人来说，仅从大学毕业就能获得这种高增长的平均收入。然而，即使只看中位数收入情况，仍然存在大幅收入增长，这种做法已经排除了少数高收入人员的影响。参见戴维·卡德（David Card），《对学校教育回报的预测：一些计量经济学问题的进展》（*Estimating the Return to Schooling Progress on Some Persistent Econometric Problems*），载《计量经济学》（*Econometrica*），2001 年，第 69 卷，第 127 页。

准，根据本科入门课程中的常见内容，预计所需达到的分数。曼哈顿学院的杰伊·格林（Jay Greene）和格雷格·福斯特（Greg Forster）也做了一个类似的测试。这其中包括三部分：学生是否高中毕业；是否完成主修课程（如四年英语学习，三年数学学习，两年科学、社会学和一门外语的学习）；是否达到了权威阅读理解考试的最低分数要求。根据这个标准，只有32%的学生能够进入高中，不到一半的高中毕业生能够顺利完成四年大学的学业。他们表示，2000年达到标准的高中生人数为129.9万，这一数字略低于刚入学的大一新生的达标人数——134.1万。

还有一种可能就是多数学生至少能够到社区学院就读。目前，所有接受高等教育的学生中的40%就读于社区学院。[①]虽然上两年学所获得的专科学历不能与本科学历相提并论，但研究人员发现，在任何一种学院里学习一年，毕业生的收入基本上都会有同等数量的增加。因此，社区学院的入学率和毕业率上升，同样对经济发展和毕业生的收入产生积极地影响，与在四年制学院读书的结果并无差异。

同时，不管学生的能力如何，是否具备相应的学术能力，许多高中辅导教师都会鼓励学生上大学。因此，预计有25%上了大学的年轻人和58%正在接受社区学院教育的学生，在正式上主修课程之前需要进行补习。如果补习课程有助于学生获得相应的能力，那么仅仅凭借这些数据可能不足以说明问题。然而，目前情况远非如此。

令人遗憾的是，目前很多参加补习的学生并不能顺利完成课程。在学习基础写作课程的学生中，只有68%能够通过考试，阅读课程的这一相关数据是71%，数学课的则仅为30%。从整体来讲，补习的学生中只有不到一半能够顺利完成课程学习，更多的学生根本没有注册补习课程，而是直接放弃了大学教育。更糟糕的是，针对“上过补习班的学生，毕业的可能性是否更大”这一问题，对美国不同的州的研究结论并不相同，即便是积极的研究结果也表明效果一般。

---

① 理论上，能被社区学院学位项目录取的学生，都有能力承担大学层次的工作。然而，实际上，我们并不清楚这种标准在许多社区学院的落实情况。一名教师在两所社区学院任教后曾写道：“不是其他的时代，而就是我们所处的时代——理想主义、包容、不愿束缚任何人的潜力，就把我的一些学生看作是做好了读大学的准备。”佚名，《在象牙塔的地下室里：偶然的学术自白》（*In the Basement of the Ivory Tower: Confessions of an Accidental Academic*），2011年，第81页。

简而言之，对于高中毕业但还不具备必要大学学术技能的学生，虽然补习班提供了第二次机会，但是能够胜任相应大学要求的学生人数还是很有限。如果高中能够更好地培养学生相应的能力，或者如果补习班能够更有效地帮助学生克服他们的薄弱环节，那么可能会有更多的年轻人上大学。遗憾的是，在不远的将来，这能否实现还是完全不确定的。

那么，增加具备相应学术能力的高中毕业生数量的前景如何？粗略看来，前景不容乐观。目前，超过 70% 的高中毕业生会适时入读两年制或四年制学院，这一数据远远超过估算的、真正符合上大学条件的学生数量。在这样的情况下，还可能有所改进吗？是否已经达到了一种饱和的状态，以至于符合条件的学生人数不太可能大幅增加了？

令人惊讶的是，一方面，许多年轻人没有掌握必要的技能就上了大学，另一方面，很大一部分有学术能力的高中毕业生却没有申请上大学。一些学生家境富裕、符合条件，也进入了四年制学院，他们的比例已经足够高，可能不会再增加。在 1991 年毕业的高中生中，符合条件且家庭收入超过 7.5 万美元的年轻人，其中有 86% 在两年内开始了四年制学院学习，其他高中毕业生可能晚些入学或者进入两年制的学校学习。但对于那些学术能力不错、家境却不富裕的学生来说，入读四年制学院的比例就会低得多。美国教育部的一项研究显示，截至 1994 年，在 1992 年毕业并具备大学学术能力的学生中，只有 52% 低收入家庭的学生和 62% 中等收入家庭的学生进入四年制学院学习。

由于家庭条件不好，一些即使很有天分的学生的入学率也不高。1992 年，来自收入最低的 1/4 家庭的高中生中，成绩处于前 1/4 的学生里也只有 58% 在两年内进入四年制学院学习。截至 2000 年，这些学生中只有 29% 获得了学士学位，8% 获得了专科学位（两年制），3% 完成了职业教育课程并获得相应证书。

许多来自困难家庭但有天分的学生并不准备上四年制学院，而是选择社区学院。根据一项最新的预测数据，来自最底层家庭、但成绩却名列前 1/4 的学生中，有超过 20% 的学生选择这条路径。遗憾的是，如果这些学生最初就能够选择四年制学院，那么他们获得学士学位的可能性更大，而他们最初却选择了两年制学院，这样他们再想转学进而获得学士学位的可能性就低很多。毫无疑问，他们或者因为经济原因，

或者因为个人和家庭等方面的因素，选择入读社区学院，又或者干脆不继续读书了。然而，对市中心贫民区高中生的调查，则给出了另外的解释。对于他们有能力入读的四年制学院，这些年轻人大多数都对学费情况知之甚少，或是不了解获得经济资助的渠道。还有一些学生因为这些学院复杂的申请程序而犹豫不前，或者是没有意识到为什么要通过这样的方式来改善他们的前途。通常情况下，这些学生的家庭中没有人接受过大学教育。他们的高中同学也基本没有人考虑读大学的事情。因此，他们没有什么读大学的动力，也得不到其他的建议，包括如何申请大学以及在哪里申请，他们就读的高中所能提供的这方面服务同样也很少。

想要劝说高中毕业生到与他们能力相符的大学就读，需要辅导教师的数量和素质都要有大幅提升。目前，辅导教师的负担很重，每个人都要负责平均 300 多个学生。通常情况下，辅导教师还有其他的工作职责，而且他们对顶尖大学的信息掌握程度也很有限。另外，由于增加辅导教师的数量，为他们提供合适的培训课程都会产生很高的成本，所以在目前的财政情况下，州政府或美国国会是否愿意开展这项工作尚不清楚。

如何提高毕业率

相比劝说符合条件的学生上大学，还有一个更严峻的问题，那就是如何保证他们顺利毕业并拿到学位。30 年前，美国大学生的毕业率几乎居世界之首。但是，在过去的 30 年中，世界上一些最发达国家大学生的毕业率激增，而美国大学生的毕业率则停滞不前。因此，在 27 个经济最发达的国家中，目前美国在大学生毕业率方面的排名几乎垫底。在进入四年制学院学习的学生中，有差不多 1/3 在接下来 8 年半的时间内都拿不到学士学位。[①]1980—2000 年期间，在 8 年

① 对大学生毕业率的判断结果差异巨大，主要原因是是否考虑了一些因素，比如是否只计算入读四年制学院（不包括社区学院）的学生比例；是否计算 4 年内、6 年内、8 年内、甚至更久后毕业的学生；是否计算转学并在新学校毕业的学生等。从公共政策的角度看，相关度最高的数字是，入读大学的学生的毕业率，不考虑入读的学校和毕业的学校是否相同，不考虑是花了 6 年、8 年还是 10 年完成学业。这方面数据的最佳测算来自克利福德·阿德尔曼（Clifford Adelman），《再看学业策略：从高中到大学的完成学位之路》（*The Toolbox Revisited: Paths to Degree Completion from High School through College*），美国教育部，2006 年。阿德尔曼研究了 1991 级高中毕业生的情况，这些入读四年制学院的学生中 69.3% 在随后的 8.5 年时间里陆续获得了学士学位。请注意，阿德尔曼的研究中不包括 1991 年入读社区学院的学生。

的时间里完成大学学业的高中毕业生比例，实际上从 50.5% 下降到了 45.9%。目前在 25～34 岁年龄段的人中，拥有学士学位的人数比例几乎不超过其父辈。

社区学院的数字更令人沮丧。虽然这些学院成立的初衷是作为四年制学院的过渡阶段，但是最终能获得学士学位的学生相对较少。当然，部分原因是由于相比直接进入四年制学院学习的学生，大多数入读社区学院的学生，其学术成绩略逊一筹，而且 SAT 成绩也略低。但即使考虑到差异，这些学生最终获得学士学位的可能性还是低得多。

同样，获得专科学位或技能证书的学生数量也少得可怜。未来工作组织（Jobs for the Future，简称 JFF）为光明基金会（Lumina Foundation）对 6 个州的社区学院进行了研究，结果表明，在 1999 年入学的学生中，在 6 年之内获得证书比例也有不同，康涅狄格州是 1%，北卡罗来纳州是 10%。美国学生信息交换研究中心（National Student Clearinghouse Research Center）发布的全美数据显示，在 2006 年进入公立社区学院的学生中，到 2012 年只有 23.9% 从同一学院毕业，另外 3% 转学到另一社区学院并毕业，还有 9.3% 没有拿到专科学位，而是转入大学并从四年制学院毕业。

与入学率一样，毕业率也根据学生家庭收入情况的不同而有显著差异。因此不仅仅是能力的差异降低了毕业率。在具备大学学术能力的学生中，来自高收入家庭的学生有 81% 在 8 年内获得了学士学位，而来自低收入家庭同等能力的学生只有 36% 获得了学位。这种贫富背景的学业成就差距几十年来一直不断拉大。但有趣的是，主要原因并非是收入不平等加剧，而是在高收入家庭中，越来越多的女性选择上大学并追求自己的事业。

由于教育对于经济发展和机遇的重要性，目前停滞不前的毕业率也让美国政府高层大吃一惊并感到担心。奥巴马总统已经多次呼吁关注这一问题并设定了目标，预计到 2020 年，获得各类大学教育的美国年轻人的比例将提高至 60%，让美国重拾在教育领域的历史领先地位。

困境的根源在哪里

如何才能提高美国获得本科学历人群的比例？尽管美国人辍学的原因多种多样，但并非所有原因都与高等院校本身有关。例如，要想让更多的学生为上大学做好准备，就要提高 K-12（Kindergarten Through Twelfth Grade）[①] 教育的质量，或是提升学前教育项目，而在这些方面，大学能发挥的作用很有限。还有一些因素经常导致学生辍学，但要解决这些问题也并非易事。例如，尽管研究显示，与住在学校宿舍里的学生相比，住在校外的学生更有可能辍学，但是对于很多高等院校来说，修建新宿舍所需的经费很难筹集。同样，学生人数较多的大学辍学率一般来说更高，但这种情况也不容易改变。其他因素如家庭危机、疾病困扰、沾染毒品或是其他个人原因也会导致学生辍学，这对于很多大学来说是爱莫能助的。

尽管如此，大学还是能够采取一些措施来提高毕业率的。最近一项调查显示，在四年制学院中有 2/3 的学生“非常认同”这个观点，如果他们在上大学之前更加了解大学的情况，就会在高中时更加努力学习，并且加修一些难度更高的课程。然而，通常情况下，没有人在高中时告诉他们进修的课程不够充分，不能很好地衔接大学课程。直到上了大学后，他们才发现需要先修一些不计学分的补习课程，于是很多人就心灰意冷地辍学了。而没有辍学的学生也常常修不完那些补习课程。

遗憾的是，很多高中辅导教师常常会建议学生接受大学教育，即使这些学生根本没有做好充分的准备。很显然，这些教师不想让前来咨询的年轻人感到气馁。即使有时教师提出学生可能要参加补习课程，但教师并没有进一步说明，这些课程可能不会纳入大学毕业要求的课程，或是不能在四年制学院转换成学分。正如教育学教授詹姆斯·罗森鲍姆（James Rosenbaum）和他的一些同事所指出的：“因为缺乏适当的信息，很多高中生以为即使不学习也能进入大学，所以无须努力学习高中课程。”

一些学生无法为接受大学教育做好充分的准备还有另外一个原因，即和其他工业化国家相比，美国的高中和高等院校之间的协调性远远不足。在大部分州，基础教育体系与高等院校是完全分离的，而且很少有机会紧密合作。即使有一些

---

① K-12 指从幼儿园到十二年级，即高中毕业。——译者注

关于加强协调性的商讨，社区学院也总是被忽略，没机会参加讨论。然而，对于大多数遇到学业上的困难而辍学的学生来说，他们往往就读于社区学院。

大学能采取哪些措施

从原则上来说，各州官员应当能够说服各学校、各大学和社区学院之间建立更好的协调性，将高中教授的课程和高等院校所要求的学术能力与知识结合起来。有些国家已经解决了这一问题。如果美国也能解决这一问题，那么也许就不会有那么多的学生要被迫参加补习课程，各州政府也能因此节约更多开支，高等院校毕业率很有可能相应也会上升。然而，由于美国的教育体系高度分散，并且一直沿用地方教育自治的传统，使得各教育机制之间的协调尤其困难。一些大学不愿意接受统一的州内大学招生合格标准。而很多高中认为，根据现有标准，已经出现了许多学生无法毕业的难题，更谈不上提高学术标准来进一步衔接大学课程的要求了。无论如何，尽管有几个州正在尝试加强各教育机制之间的协调性，但正如戴维·史彭斯教授（David Spence）在2009年所指出的那样："关于具体的大学招生合格标准与毕业标准，现在没有一个州的公立高等教育体系能够就此达成一致，并且使其能够应用于各州的两年制与四年制高等院校中。"

很多大学自身就能采取措施以解决不协调的难题，也能减少招录准备不充分的学生人数。如果州政府无法加强高中与高等院校之间的协调性，那么吸引最多周边地区生源的高等院校也许能和当地的高中合作，让学生们了解大学的情况，从而做好相应的准备。高等院校可以组织当地高中辅导教师，参加暑期或者周末的会议，向他们传达高等院校的学术标准及其他有用信息，包括相关费用和经济资助等。高等院校也可以允许高中生选读一些选修课，从而让他们了解高等院校学习的第一手信息，目前，有些高等院校已经付诸行动了。更好的做法是，高等院校可以与高中合作，提前告诉高一与高二的学生，让他们做好相应的准备。比如，各州的社区学院可以举办统一的考试，来决定哪些学生需要参加补习课程。高二的学生就可以接触到考试题目，去了解他们需要加强的技能，从而为直接入读高等院校时计入学分的课程做好充分的准备。

第一个措施是高等院校与高中加强合作，让学生掌握更多学术技能，为学生

上大学做好准备。

为了自身利益，它们也应该积极采取这类措施。因为，为准备不足的学生加开补习课程，对高等院校来说也是一种负担，不仅成本昂贵，还让许多教师体会不到成就感。因此，如果能与当地高中合作，就能使更多的学生成功掌握学术技能，高等院校也会收获良多。

第二个措施是加强补习教育。目前，只有约 1/3 的高中生做好了上大学的准备。因此，要想提高美国年轻人获得大学学位的比例，就必须要帮助更多的学生，使他们能够精通基本技能，从而在大学期间相对轻松。

很长时间以来，补习教育一直不受高等教育机构的欢迎。纳税人不愿意为这类课程掏钱，事实上，至少有 10 个州的纳税人已经拒绝为补习课程付钱。其他州的纳税人坚持此类课程应当在社区学院内开展，导致许多学生转读社区学院，这样一来，这些学生最终获得本科学位的机会就大大减少了。无论在哪所高等院校，基本都是由兼职教师来教授补习课程，因为正式教师认为教授这类课程与其自身能力与身份不符。大部分课程的教授方式都是“技能与训练”，而人们普遍认为这种方法起不到什么作用。但我相信，我们一定能找到一些方式来提高补习教育的质量。幸运的是，在一些基金会的帮助下，一些社区学院正在尝试新的教学方法，使得更多的学生可以达到资格课程要求，从而开始修读学位课程。

第三个措施是增强课程教学的趣味性。近期一项研究显示，适当的课堂活动有助于降低辍学率。高等院校可以采取更加主动的教学方法，如让学生合作解决学业问题，或者是让本科生在导师指导下开展研究项目等，这些似乎都是有效的方式。甚至一些简单的方式，如条理更加清晰、结构更加合理的授课都会产生积极效应。通过增强课程的价值与趣味性，加强学生之间的联系，鼓励学生，积极给予反馈，树立他们的信心，使他们感受到自己的进步，等等，都可以提高毕业率。

最后一个措施，为了提高毕业率，高等院校应当向学生提供更多支持与帮助，避免学生辍学。一些有效的干预措施能够使学生免于辍学。高等院校可以试着尽早了解处在辍学边缘的学生，以便给予他们咨询与辅导，避免其辍学。高等院校

也可以开办新生研讨会、举办暑期衔接项目[①]和组建学习小组，让大一新生一起上课，采取各种政策使大一新生融入大学生活，甚至为学生提供校内勤工俭学的工作等，这些都会产生积极效果。高等院校也可以向学生提供其他宝贵的支持，如心理健康服务、经济资助与支持、改善就业指导和就业安排等，使学生意识到大学毕业的重要性。良好的开端可以从协调或是整合这些服务开始，使得学生不再感到眼花缭乱，不知从何入手。对于那些难题多多的 18 岁学生，尤其是那些父母没有接受过大学教育的学生来说，让他们在不同的办公楼中找到不同的办公室，以获得各种帮助，常常是一种很大的挑战。

文森特·汀托（Vincent Tinto）是研究辍学问题最资深的学者，他将这些防止辍学的措施视作最有效的方式。很多高等院校的学生能力相似，家庭背景也相差无几，但其毕业率却相差迥异。因此，高等院校还有很大的提升空间。[②]例如，改进补习教育需要耗费大量的人力和财力，在经济疲弱时期，这往往是个大难题，对于那些资源有限的院校更是如此。道格拉斯·韦伯（Douglas Webber）和罗纳德·埃伦伯格（Ronald Ehrenberg）两位教授发现，在辍学率超过 50% 的院校，不需要额外的成本，仅从每位学生现有的教育预算中调拨出 500 美元用来提升学生服务，就能使低收入学生的毕业率净增 1.3%。

学费过高的影响和危害

经济困难是最显著的辍学原因之一。学费问题似乎并不会阻止学生申请入读高等院校。分析人员一致认为，在符合大学要求的高中毕业生中，只有不到 10% 的学生会因为缺乏足够资金而选择不进入大学学习。然而，很多进入大学的学生发现，就读大学的费用超出了他们的预期。事实上，本科生认为资金不足是辍学

① 为即将进入大学的学生提供的暑期过渡课程，通过课程学习和增进对大学生活的了解，帮助学生适应大学生活。——译者注

② 例如，在几百所较好的大学中，这些学校录取了 75%~85% 的申请者，录取学生的 SAT 分数在 500~572 之间，被录取的学生多在原高中排名前 50%~65%。在这些大学中，排名前三的院校毕业率为 62%，而排名最后的三所院校平均毕业率仅为 35%。根据各高等院校的教学质量与学生水平不同，毕业率方面存在着很大的差异。参见弗雷德里克·赫斯（Frederick M. Hess）、马克·施奈德（Mark Schneider）、凯文·凯里（Kevin Carey）和安德鲁·凯利（Andrew P. Kelley），《学位和辍学：哪些学校的学生毕业了（哪些没有）》（*Diplomas and Dropouts: Which Colleges Actually Graduate Their Students[and Which Don't]*），美国企业研究所（American Enterprise Institute），2009 年。

最常见的原因。最终，那些不再接受父母资助的学生，以及刚刚高中毕业、来自低收入家庭的学生都认为，他们无法在保持长时间兼职工作的同时兼顾学业，或者他们无法继续举债读书。

高等院校应该为由于学费过高而造成的问题负责吗？很多人持肯定态度。2008年《纽约时报》的一篇文章标题就是《大多数美国人可能都上不起大学》（*College May Be Unaffordable for Most in U.S.*）。2005年，《经济学人》指出，美国高等教育可能弱化的表现之一就是大学学费涨速太快，会将其置于不利的市场地位。

支持美国大学学费过高的人们通常的观点是，学费的涨速比生活水平的涨速要快得多。事实上，这个趋势已经存在了100多年，但是在最近几十年引发了更多的关注。1982—1984年这一时期至2010年，大学学杂费在不考虑通货膨胀因素的情况下，上涨了439%，医疗保健成本上升了251%，教职员工的收入平均仅增加了147%，而消费者价格指数也仅上涨了106%。很显然，这些趋势激发了人们的批评甚至是忧虑。然而更仔细地审视后，我们会发现，这些数据并不能准确地表明当前的学费水平是否合理，也不能说明过去数十年来，大学学费的涨速给人们造成负担。

在关于学费的概括性说法中，最基本的问题就是不同大学的花费天差地别。在2011—2012年，公立社区学院的平均学费仅为2 960美元，然而在私立的四年制学院中，学费高达2.85万美元。更有甚者，不仅仅是在州立高等院校中，甚至是在学费最为昂贵的私立学校中，学费通常远低于就读大学所需的全部开销。因此，学费的过度征收并非不言自明，它有可能是市场起价的。许多昂贵的顶尖大学并没有流失申请就读的学生，数十年来，申请就读的学生人数反而持续增加。目前，有些高等院校的录取比例仅为11∶1、13∶1甚至是16∶1。除了学费成本以外，由于申请竞争太过激烈，一些家长不惜花费高价咨询顾问，以帮助孩子成功申请大学。更有甚者，一些家长在孩子很小的时候就把他们送进精挑细选的幼儿园，也是为了给孩子提供一些竞争优势，以便将来把他们送进常春藤盟校那样

的精英学校就读。[①]

学费也让人们对美国大学的整体费用情况产生一种误解，因为大多数的学生都会获得奖学金、助学金或是某些形式的经济资助。[②]各方投入了大笔资金来支持这些经济资助。在 2010—2011 学年期间，高等院校投入了 297 亿美元用以发放奖学金，美国政府为助学金拨款超过 339 亿美元，州政府为助学金拨款达到 91 亿美元。这些投入对就读大学的实际成本有显著的影响。如果从学杂费中减去各种形式的助学金（贷款除外），那么在 2011—2012 年，就读四年制私立学院需要支付的费用（包括杂费），从平均 2.85 万美元降至平均 1.297 万美元，而就读四年制公立大学的平均实际花销从 8 240 美元降至 2 490 美元。在公立的两年制（社区）学院中，平均的助学金超过了平均的学费，学生仅仅只要支付 800 多美元的食宿费用。2009 年，在本州内就读四年制公立大学的学生，如果他们出身于低收入家庭，并且申请了最大份额的必要助学金，他们的实际开销平均为零（学杂费

---

① 这种看似悖论的情况事实上是很容易解释的。虽然在大多数顶尖大学里，学费的涨速比生活成本的涨幅快得多，这的确是事实，但这些院校在每个本科生身上的教育投入也增加得更快。因此，经济学家卡罗琳·霍克斯比（Caroline M. Hoxby）认为，以往最顶尖大学给予本科生的补助已经超过了学费，而现在学校在每位学生身上的教育投入甚至达到了学费的 5 倍，这些本科生获得的补助是那些门槛最低的大学教育投入的 10 倍。参见卡罗琳·霍克斯比，《美国大学选拔性的变化》（*The Changing Selectivity of American Colleges*），载《经济学展望期刊》（*Journal of Economic Perspectives*），2009 年，第 23 卷，第 95 页。

霍克斯比发现，最顶尖的私立大学对学生资助非常慷慨，教育投入也很大，学生们工作之后收到的回报与教育阶段的总投入（学费、食宿费和补助）的比例也在增加，至少相当于普通股票的收益。由于大多数学生获得了经济资助，故没有支付全额学费，并不需要偿还收到的补助，因此，越来越多的申请者想要进入好大学，因而这些大学的毕业率在全美处于领先地位，也就不难理解了。

② 大体上说，当考虑就读大学对于学生和家长产生的巨大开销时，我们必须从四个方面的数据来判断。第一个数据是“定价”，即大学四年学费的总和；第二个数据是就读大学的全部开销，这通常比学费要高得多；第三个数据，可能也是最重要的数据，就是实际就读大学的花销，对于绝大多数学生来说，这通常要比“定价”低得多，因为学生可以得到经济资助；至于第四个数据就是学士学位的价值，通常情况下，投资在大学上的费用都能获得不错的收益。

在这四个数据中，就目前来看，学费是考虑大学开销时最不重要的一个数据，因为仅仅只有一小部分学生实际支付了“定价”的学费，而这些学生总是来自富裕的家庭，其父母的收入要远高于其他人。1978—2008 年，中产阶级的家庭收入仅增加了 15%，相比之下，收入最高的 20% 的家庭收入增加了 52%，而收入最高的 5% 的家庭收入增加了 78%。参见美国大学理事会，《2009 年的大学学费趋势》（*Trends in College Pricing 2009*），2009 年，第 16 页。对于富裕的家庭而言，尽管他们是学费增加的首要受害者，但是由于这些家庭的收入增长非常显著，因此他们并没有受到太大的影响。没有证据显示，由于学费增加而影响到这些家庭，导致这些家庭子女的大学入学率或毕业率下降。

扣除奖学金，贷款除外），而在私立学院就读的同等开销平均为 6 140 美元。

助学金也对学费的实际增速有很大的影响。例如，从 2000—2001 学年至 2011—2012 学年，私立大学的学费从 2.101 万美元增至 2.854 万美元，增幅超过 33%。然而，由于经济资助的增速更快，学生平均实际花销（学杂费扣除助学金及税收优惠）仅从 1.181 万美元增至 1.297 万美元，增幅仅为 10%。

当前，超过 2/3 的本科生都能获得某种形式的经济资助。在 2011—2012 学年，除了各种形式的 900 多亿美元的本科生奖学金之外，学生家长获得了额外 134 亿美元的税收优惠，学生还可以申请约 700 亿美元的国家助学贷款，因此每年学生获得的经济支持总计高达 1 700 多亿美元。毫无疑问，如果不是如此巨额的经济资助，高等院校的入学率与毕业率不可能提高到目前的水平。

调查显示，虽然学生可以获得多种形式的资助，但他们在入学后仍会遇到经济困难的情况。截至 2009 年，平均每位大四学生背负的助学贷款为 2.4 万美元。来自低收入家庭的学生处境尤其艰难。在获得各种可能的经济资助包括助学贷款之后，许多学生每年仍要支付几千美元的额外开销。为了弥补这个资金缺口，他们或者依靠信用卡透支，或者每周进行长时间的工作，但其工作时长往往超过了学校建议的时长。

学费持续上涨，学生及其家长的压力也在不断增加，是什么导致了这种财务状况呢？目前最常见的答案是指责高等院校的官员。尽管这种指责有着部分合理性，但现实情况却更加复杂，有多种因素造成了目前的困境。

首先，学费增速高于生活成本增速的趋势并不仅限于高等教育领域。像高等院校这样大量雇用高水平劳动力的机构，其产品价格增速高于生活成本的增速，是因为这些机构无法像制造业、农业和其他行业一样，使用机器代替人工来迅速提高劳动生产率。因此，大学学费增速快于生活成本增速这种情况，并不是近几十年才出现的。在 20 世纪初我们开始收集学费信息时，或者在更早之前，这种情况就已经存在了。在其他劳动力密集的服务性行业，如医疗保健、法律服务、保险服务和交响乐团中，情况也同样如此。

其次，最近几十年，由于在高等教育的许多领域中，高等院校之间的竞争日趋激烈，这种历史趋势就变得更加明显。在大多数行业中，竞争一般都会导致价格下降。然而，在高等教育行业，吸引莘莘学子、基金会官员、慈善家和其他重要相关人士的因素，往往并非是价格的下降，而应该是质量的提升，或者通常被视为是质量提升的方面。但提高质量则意味着增加成本，无论是修建更舒适的宿舍和教室、更宽敞更先进的图书馆和实验室，还是雇用更多受人尊崇的学者与科学家，这些都会增加成本。因此，为了争取更好的生源，四年制学院时常面临提高学费的压力。

再次，各州在不断减少对于公立高等教育机构的补贴比例，这也加大了学费增长的压力。随着州政府对公立大学补贴比例的下降，1980 年，州政府补贴占 32%；而 2009 年，州政府补贴仅占 18%。因此高等院校官员不得不更频繁地提高学费，以避免教学项目质量下降。

最后，导致学生及其家长需要承受更高学费的还有一个原因，即在近几十年来，除了收入最高的 20% 的美国家庭，其他美国家庭的收入增长趋于停滞。因此，在 20 世纪五六十年代，虽然学费增加了，但这类开销占家庭收入的比例并没有增加，因为它被收入增加抵消掉了。但是自 70 年代末起，对于中低收入家庭来说，情况开始变得不同。因为对于这其中的大多数家庭而言，学费的增长开始挤占家庭支出中更多的份额，因此，这些学生和家庭支付大学学费也变得更为艰难。

由于美国政府出台了一系列经济资助的项目，这些家庭支付大学费用的重担减轻了很多。然而，由于政府成本也在增加，大部分资助项目就从以奖助学金为主转为以助学贷款为主。因此，虽然大部分本科生和家庭能够筹资就读大学，但越来越多的学生不得不背负沉重的贷款，以增加工作时长来继续学业。最后，许多人还是辍学了。

刚刚描述的这种大学成本的趋势，无论是学费或是经济资助方面，从长期看来都是不可持续的。在过去数十年来，参与为本科教育提供资金的各方，一直都在试着把学费增加的负担转嫁给其他人。州政府一直想把这种责任抛给美国政府。而美国政府则越发依赖助学贷款，以将更多成本转移到学生家庭的身上。这些家

庭则只能让孩子在债务深渊中越陷越深。而越来越多的学生选择了贷款违约。自始至终，高等院校不断增加就学成本，希望其他人能找到资金来埋单。然而，这个过程必须适时得到遏止。学费的增速不能永远高于家庭收入的增速。政府提供的助学贷款虽然帮助学生暂时支付了不断增加的就学开销，却带给了学生无休止的债务，这些债务负担如果进一步增加，就会影响到大学的入学率、毕业率，并给最终获得学位的学生带来难以承受的经济负担。简而言之，我们必须要迅速采取措施，只有这样才有希望让更多美国人获得学位，或者至少保持现有毕业率的水平。

HIGHER EDUCATION IN AMERICA 第5章

教育经费，政府与大学的共同挑战

在当今时代，高等教育已经得到了普及。但对于许多学生来说，大学的费用仍然是一个沉重的负担，也让公众注意到如何为大学埋单这个让人头疼的问题。各州政府、各所大学和学生们都在努力解决这个问题，但学费问题似乎仍将变得越来越严重。时任总统奥巴马计划在未来 10 年内，使美国再次成为全世界教育水平最高的国家之一，麦肯锡咨询公司最近的研究表明，为了实现奥巴马总统的这个目标，2010—2020 年，获得两年制或四年制学院的学历、学位的学生人数必须每年增长 3.5%～4%。如果继续使用目前的教育模式，每年额外的教育支出将超过 500 亿美元。

为了提高教育水平，必须提高大学入学学生的数量。而这一部分学生基本都来自中低收入家庭，因为富裕家庭的学生的毕业率已经很高了，进一步提升的空间不大。另外，那些家境贫困的学生大部分缺乏经济来源，付不起学费和食宿费。因此，**如何为更多学生提供经济资助，让他们能够入读大学并顺利毕业，将是政策制定者的一大挑战**。如果找不到可行的策略，那么经济发展将很可能减缓，收入不平等将进一步加剧，数以百万的美国青年将无法实现他们的理想和抱负。

这一困境没有通用的解决方案，在不同的高等教育部门的表现也有很大的差异。为了更好地了解政策制定者面临的挑战，我们必须分部门进行研究，这样才能了解政府官员需要作出怎样的抉择。

顶尖私立大学

这类顶尖私立大学的学费最高，在提高入学率和提高毕业率方面作用也不大，就政府而言，成本比较适当。对于支付给这类精英大学全额学费的学生，政府需要花的钱很少，因为这些学生的父母会负担起全部费用。虽然这些私立大学的学费高得惊人，但每年申请入学的学生数量却越来越多，一部分原因是这些申请者大都来自富裕的家庭。虽然，其他家庭的收入自 20 世纪 70 年代以来就停滞不前，但富裕家庭的收入却一直稳步上升。与此同时，私立大学的毕业率极高，很少有人因为经济原因辍学。

在这类学校中，付不起全额学费的学生能得到多种经济资助，比如奖学金和助学贷款。有些私立大学还为有需要的学生提供足够的奖学金，让贫困的学生不必背负巨额贷款，也不必长时间做兼职工作就能完成学业。实际上，顶尖的几所学校会为录取的学生提供充分的经济支持，家庭年收入低于 6 万或 6.5 万美元的学生基本上不用支付学费，甚至不用贷款就能完成学业。

因为这些学校自己有奖学金，美国政府为它们提供的经济资助很少。顶尖私立大学里接受佩尔助学金的学生人数有限，因为本科生里很少有家庭状况符合佩尔助学金的要求的。许多学生接受由美国政府担保的助学贷款，但是由于这些学校的毕业生一般都能找到好工作，因此他们的贷款违约率比其他高等教育机构的学生都低。总的说来，对于纳税人而言，顶尖私立学校的每名毕业生的成本都很低。[①]

在扩大学生数量和资助学费方面，这些顶尖私立大学能作出的进一步贡献，就是招收更多来自中低收入家庭的学生，关于这一点将会在下一章详谈。即使在最好的情况下，这种努力对解决深层问题也帮助甚微。虽然最顶尖的大学广受媒体关注，但它们的招生人数只占学生总数的很少一部分，而且在接下来的几年中，大量扩招的可能性也极小。就算这些大学扩招，它们也没有足够的教育资源和资

① 当然，除了经济资助外，由于税额抵免和豁免房产税的原因，美国政府放弃了税收，间接地支持了私立大学。不过这对政府来说是一笔不错的投资，因为美国政府通过慈善性免税损失的每 1 美元都能带来超过 1 美元的私人捐助，从而用于教育支出。同时，这类私立大学能够吸引新的企业，增加就业，提高税收，从而使州政府和地方政府获益。

金来资助更多的学生。事实上，也没有多少来自中低收入家庭的学生能符合顶尖大学的成绩要求。基于这些原因，想在未来10年或20年里多培养几百万名大学生，基本上只能靠其他高等教育机构了。

一流公立大学

公立研究型大学招收的本科生数量比顶尖私立大学多得多。虽然在这些大学录取的学生中，获美国优秀学生奖学金（National Merit Scholars）的总数和私立大学差不多，但它们的学生更多来自中低收入家庭。不过近几年来，来自这些家庭的学生越来越少了，这主要是因为州政府的拨款减少了，1987—2011年，对每名公立学校学生的拨款平均减少了20%。在这种情况下，许多一流的州立大学猛涨学费，限制招生，并开始录取更多来自其他州或国外的学生，这些学生多来自富裕家庭，学校对他们的收费标准远高于州内学生。由于这种原因，越来越多来自低收入家庭的学生，开始选择收费较低的综合性大学或社区学院。1982—2006年，来自最低收入家庭（美国家庭中收入最低的1/4）的学生在社区学院中的新生比例从21%上升到了28%，而来自最高收入家庭（美国家庭中收入最高的1/4）的学生比例则由24%下降到了16%。

在过去的20年里，这些趋势进一步加速。在重点大学的支持下，州政府开始增加优秀学生奖学金的拨款，以吸引并留住最优秀的学生。1991—2009年，优秀学生奖学金的增长速度是助学金的三倍。许多州的优秀学生奖学金获得者大多来自富裕家庭，这使得来自低收入家庭的学生数量进一步被限制了，尽管他们能够付得起学费。

由于这一系列因素，目前很多重点大学正变得和顶尖私立大学越来越像，因为它们的学生大多是来自富裕家庭的优秀学生。根据威廉·鲍恩（William Bowen）校长、马修·钦格斯（Matthew Chingos）博士和迈克尔·麦克弗森（Michael McPherson）校长的说法，在来自最低收入家庭的符合要求的学生中，只有不到40%选择进入重点大学，其余学生都选择了招生要求略宽松的大学，但在那些大学里，他们更有可能辍学。

虽然说增加优秀学生奖学金这种措施看起来很多余，也不算成功，但是我们还是要重申：就读重点大学的费用增加，其主要原因还是州政府给予的财政支持越来越少。一流大学不可能再次通过削减不必要的开支，来抵消财政支持的减少。这些学校中的大多数都在过去10年里大大削减了成本支出。如果它们现在还能这么做的话，它们也不会去降低教师的工资了。这些大学教师的年薪降低了大约2.5万美元，工资水平已经低于同类私立大学教授的薪资水平。在这种情况下，这些大学只能大幅提高学费，不然教师水准和教育质量都会下降。①

各州政府也多是出于财政需要才作出这样的安排。因为各州政府要平衡预算，因此它们更多地利用美国政府增加的佩尔助学金和担保贷款，来削减自己对公立高等院校的补贴。这使得公立高等院校只能增加学费，让美国政府希望减轻贫困学生负担的努力都付之东流。对于面临削减预算赤字压力的美国政府来说，这并不是它们希望看到的结果。

不管州政府和美国政府能否消除分歧，在将来的一二十年中，一流的公立大学不可能成为培养大量新扩招学生的主力。他们的确能用奖学金来帮助更多优秀的低收入家庭学生接受教育，但是要想提高毕业率，这种方式能帮助的学生比例还是太少了。因此，还是要靠综合性大学、社区学院和营利性大学来培养更多的学生，而这三类机构目前已经招收了大量低收入家庭的学生。

综合性大学和社区学院

在这些能授予学位的教育机构中，综合性公立大学和社区学院的收费最低。

---

① 对于重点公立大学来说，州政府支持减少的负面影响还不甚明了。参见斯蒂芬·文森特-兰格林（Stephan Vincent-Lanerin），《从经济合作发展组织的角度看公立与私立教育》（*An OECD Scan of Public and Private Education*），选自约翰·道格拉斯、贾德森·金与欧文·费勒合编，《全球化的迷思：变化世界中的大学和高等教育体系》，2009年，第15页。

2011—2012年，在公立研究型大学中，仅有11.6%的首席学术官认为，“我校过去三年的预算削减严重损害了我校教学质量”。其中，超过90%的首席学术官将本校的教育质量评定为，“良好”或者“优秀”。参见肯尼思·格林（Kenneth C. Green），《2011—2012年高等教育内部调研——针对高等院校首席学术官》（*The 2011–12 Inside Higher Ed Survey of College and University Chief Academic Officers*），2012年，第6、15页。

尽管如此，对于州政府支持力度的减少，已经有很多应对措施，但是院校能否在不牺牲教育质量的情况下，同时承受州政府支持力度的进一步削减，这个问题仍有待商榷。

综合性大学平均每人每年的学费只要 1.1 万美元，社区学院只要 9 000 美元，而一流公立大学的学费是 1.4 万美元,私立研究型大学的收费更是高达每年 3.3 万美元。由于综合性大学和社区学院学费低廉，录取门槛低，学生大多来自中低收入家庭，这些高等院校似乎能很好地帮助扩大招生，提高学生的毕业率。然而，由于各种原因，在帮助美国政府实现这些目标方面，它们做得并没有那么理想。

奥巴马政府加大资金投入，增加了佩尔助学金，其原本目标是使学生们能上得起学并顺利毕业。但如同之前所说的一样，许多州政府面临着削减支出的压力，于是，近些年，它们随着美国政府投入的增加，却减少自己对综合性大学和社区学院的补贴，这一行为迫使这些大学的学费上涨。如果州政府继续实施这项政策，那么增加佩尔助学金这项措施将无法实现其原本的目标，州政府就会把高等教育成本从预算中剔除，转移给美国政府。

州政府主要依靠削减社区学院（也适当依赖综合性大学）的补贴来实现美国政府的目标，但这些学校的辍学率非常高。只有很少一部分学生能在三年内顺利毕业，拿到学位和结业证书。尽管另外一些学生可能之后能拿到毕业证，或者转学去读四年制学院，但根据当前最详尽的研究，就算在入学 6 年之后，取得专科学位（两年制）或转读四年制学院并顺利毕业的学生仍然只占 36%。更糟糕的是，大量学生在辍学后将拖欠他们在校时申请的美国政府担保贷款。

对于许多综合性大学和社区学院来说，就算得不到美国政府的额外资助也能大大提高学生毕业率。根据前文提到的麦肯锡咨询公司所作的报告，在同类高等院校中，如果这些大学能达到前 25% 办学效果最好的高等院校的水准，那么它们就能既不增加教育成本，又能让更多学生接受教育并完成学业，从而达到奥巴马总统设定的目标。要做到这一点，这些大学必须集中精力做到以下几点：**一方面要推出更简明、更有条理的学习项目，提高补习课程效果，提供更佳的就业指导和就业咨询服务，从而降低辍学率；另一方面要减少不必要的活动**（如校际体育活动）**来削减开支，更好地利用在线课程和兼职教师的资源，同时采取有效措施让学生只去选读需要的课程，从而能够顺利毕业。**

然而，从实际情况来看，要完全承担每年新增 100 万毕业生所需要的费用，

仅采取这些措施是远远不够的。想要让所有综合性大学和社区学院都达到同类学校中的最优水平是不大可能的，因为和最优的大学相比，不同大学的领导和职员无论在技能方面，还是在决心方面都有差距。① 来自教职工和学生的阻力也妨碍了某些改革。此外，就算麦肯锡咨询公司的这份报告中所说的措施对某些高等院校是有效的，那也不能保证这些措施在其他高等院校也行得通或者有效果。

这份报告提议的一些改革措施甚至会使教育的成效降低。比如，雇用兼职教师无疑能降低教育成本，但是分析人员也发现这会导致分数夸大，辍学率增高，教学质量下降。在线教育看起来前景广阔，然而，迄今为止的在线教育实践表明，虽然在某些情况下在线教育比传统教育的效果好，但是某些时候成效却很差。除非了解如何提高教学质量并降低辍学率，否则就不能保证大学的在线教育计划都是有效的。即使有研究证明哪种补习教学的形式成效更好，这种的补习教学方法也不可能得到普及。

简单地说，麦肯锡的报告表明，一些好的大学能够大幅提高毕业率，并且削减每名学生的教育花销。这让我们看到了希望，如果采取相似的措施就一定能降低辍学率，并以更少的开支提升整体教育水平。不过，要在整个教育系统内实现这一目标，必定是一个艰难的过程，也许需要一代人或几代人的努力。

营利性大学

营利性大学致力于发展简单而直接的教育体系，以满足在职学生的需求，它们在这方面一直很有创造性。最近营利性大学积极使用网上在线教育计划为在职学生提供便捷的教育方式。凭借这些教学计划以及积极的招生工作，营利性大学在高等教育机构中的发展速度是最快的。

营利性大学的成就让它看起来似乎是提高社会教育水平的理想场所，或许在接下来的几年里，可以培养更多的大学毕业生，从而提升毕业率。但是由于一些原因，营利性大学并不能和政府官员良好地合作来实现这个目标。首先，营利性

① 例如，金·克拉克校长其所在学校是麦肯锡报告研究的 6 所大学之一，他曾是哈佛商学院最成功的院长，随后在摩门教会的推动下，他带着几名旧同事转任现职。但这种情况在大多数社区学院中并不常见。

大学并非所有的教学项目都能教会学生技能，让他们找到心仪的工作。较成功的教学项目能抓住就业市场出现的机会，并帮助学生找到合适的工作，但是营利性大学在这一点上做得很差。因此，如果政府官员太过依赖营利性大学，他们必须确保所支持的教学项目是高质量的项目，并且能够满足学生的要求。

营利性大学的辍学率也是个问题，那些为了拿到学士学位而接受四年制教育的学生的辍学率很高。美国教育信托基金会（Education Trust）最近为盖茨基金会作了一份报告，报告显示营利性大学的四年制学生只有 22% 能在 6 年内毕业。营利性大学对这一说法进行了反驳，指出它们的学生大部分是在职接受教育，所以经常要花 6 年以上才能毕业。[①]美国最大的营利性大学菲尼克斯大学称，本校学生的毕业率比报告中的 9% 要高得多，其毕业率为 30%。不过即使菲尼克斯大学提供的数据是准确的，30% 的毕业率仍然很低，令人感到担忧。

在两年制教育方面，营利性大学似乎做得更好。美国教育信托基金会声称，在参加两年制教育项目的学生里，有 60% 能在三年内获得专科学位或职业课程的结业证书，比许多州的社区学院的结业率要高很多。

高辍学率浪费了大量的公众财富，因为同社区学院的学生一样，营利性大学的学生主要依靠助学金支付学费。辍学的学生拖欠美国政府担保贷款的可能性也更高。[②]虽然营利性大学招收的本科生只占所有本科生的 10%，然而，却有高达 43% 的美国教育贷款违约事件来自这些大学。当然，营利性大学的学生一般收入有限，因此相比顶尖私立大学的学生，他们贷款违约的可能性更高。即便如此，营利性大学仍然有 27% 的学生在学校的 4 年内拖欠贷款，而这个数字在社区学院里只有 16.6%。

---

① 参见玛米·林奇（Mamie Lynch）、珍妮弗·恩格尔（Jennifer Engle）和何塞·克鲁兹（José L. Cruz），《次级机会：营利性高等院校未实现的诺言》（*Subprime Opportunity: The Unfulfilled Promise of For-Profit Colleges and Universities*），美国教育信托基金会，2010 年 11 月。美国教育信托基金会的报告指出，学生在 6 年内能够毕业的比例，公立四年制学院为 55%，私立大学为 65%，而营利性大学的毕业率远低于此。但是这些数字是有误导性的，原因在于当计算平均毕业率时，相比营利性大学的学生，大多非营利性院校的学生不论在家庭收入、SAT 成绩，还是前期准备方面都更胜一筹。如果将营利性院校与学生家庭背景类似的非营利性院校进行比较，将更具实际意义，这样得出的毕业率差别就小得多。

② 拖欠贷款消耗了美国政府的资源，这一情况由于政府收回了高达 80% 以上的违约贷款而有所改善。然而，为了做到这一点，政府每年都要花费多达 10 多亿美元雇用私人机构追收欠款。

未来几年，依靠营利性大学培养更多大学生的策略还有一个缺点，那就是从本质上来看，营利性大学首先要为其股东负责，同时其收入的一大部分来自美国政府为学生提供的经济援助。这样一来，如果美国政府想要通过增加佩尔助学金让更多人上得起大学，那么营利性大学可能会通过提高学费来增加利润，这就使得给学生提供的资助失去了作用。和综合性大学和社区学院类似，虽然营利性大学能够提高毕业率，花费的教育成本也算合理，但在帮助政府提高教育水平方面，营利性大学没有想象中那么可靠或者有效。

政策指导四原则

前面的讨论清楚地表明，在提高毕业率方面，经济资助的效果并不会令人满意。由于教育计划不足，学生辍学率高，学费上涨，州政府补贴减少，美国政府提供的资金没能实现预期目标就用光了。有鉴于此，政府官员唯一能做的就是寻找办法修补漏洞，把浪费的资金数额减到最少。在这个过程中，对于这些高度依赖佩尔助学金和美国政府担保贷款的高等教育机构，政府官员可能会逐步加强相应的监督管理。①

美国政府为提高毕业率所作出的努力很可能事与愿违。如果美国政府对大学施加压力让它们削减成本、降低学费，它们就有可能降低其教育质量。如果政府停止对毕业率不达标的大学提供经济资助，也可能会使得这些学校降低学术标准，导致能力不够的学生也能混到证书。虽然如此，如果大学提高学费，各州削减教育补贴或教育项目质量不高，政府增加财政补助的措施就很难达到实效，政府是不会袖手旁观的。不过，如果美国政府不断增加财政补贴，大学因此提高了学费，州政府减少了教育补贴，这些措施相应也很难达到实效，或者教育项目的质量差强人意，财政资源也必然会随之浪费，美国政府也是不会袖手旁观的。

前面的讨论为政策制定者提出了四个原则，在制定提高教育水平的战略时，应充分考虑这些原则。

---

① 美国教育部已经颁布了相关规定，要求申领美国政府经济资助的院校，都需要满足下列至少一项条件：（1）在往年贷款的学生中，至少 35% 正在偿还贷款（历年来每年至少 1 美元）；（2）学生每年偿还的贷款不得超过一般毕业生可支配收入的 30%；（3）学生每年偿还的贷款不得超过一般毕业生收入的 12%。

首先，仅向教育系统内注入更多资金，不可能提升高等院校的毕业率。这种策略不能解决所有的问题，并且在目前财政紧缩的状况下，其成本太高，不太可行。要想提升高等院校毕业生数量，可行的政策应能促进现有的教育项目，比如保证教育质量，积极控制成本；或者是能降低辍学率，比如增加财政补贴，鼓励出台其他各类措施。其中，关键是要考虑一个数字，那就是每增加一名毕业生，政府要投入的费用。不要放过任何可能的措施，如果营利性大学或者其他门槛较低的私立高等院校可以用更低的成本来培养更多的学生，那么就应该支持营利性大学的发展。[①]

其次，如果让主要相关方各自为政，就很难提高美国的教育水平。比如美国政府、各州政府、高等院校、高中等，因为如果让它们自己作决定的话，州立法者和营利性大学很可能会利用美国政府的拨款，改善自身的财务状况，而不是用在有需要的学生身上。另外，许多大学仍会过度发放优秀学生奖学金，从别的州吸引优秀学生，而忽视那些经济困难的入学申请者，一旦没有了资金支持，这些申请者或许就不能入学，也就不能获取学位。而那些高中也许会继续鼓励学习成绩差的学生进入大学学习，其原因是没有教师能为学生提供指导，减少可能辍学的学生的申请数量。[②]

再次，如果助学金没有增加，就不要提高学费，以避免加重中低收入家庭学生的负担。对中低收入家庭来说，目前的教育费用占家庭收入的比例已经很高了，负担很重。而美国的教育水平要想提高，这类学生的数量必须增加。[③]要想降低

---

① 根据一项由营利性大学资助、开普兰公司（Kaplan）进行的研究发现，关于美国政府为每个学生接受教育所负担的费用方面，如果考虑营利性大学的纳税情况、州政府对公立院校提供的直接支持、政府对非营利性院校的各类支持，那么营利性院校所需的成本远低于非营利性院校或公立两年制院校、公立四年制院校。参见罗伯特·夏皮罗（Robert J. Shapiro）和纳姆·法莫（Nam D. Pham），《纳税人支持高等教育的成本：公立院校、私立非营利性和私立营利性院校之比较》（*Taxpayers' Costs to Support Higher Education: A Comparison of Public, Private Not-for-Profit,and Private For-Profit Institutions*），2010 年 9 月。

② 美国高等教育体系极其分散，同时缺乏全美统一的发展计划，而这常常被视作美国体制的一种优势。在努力提高教育水平方面，没有全国性的计划能够帮助避免出现大的失误，但也更难实现最佳效果，这样的形容可能更为准确。

③ 2007 年，四年制公立院校的教育成本（不含经济资助），对于收入最低的 1/5 的家庭来说，占其总收入的比例上升至 55%；对于收入次低的 1/5 的家庭来说，占其总收入的比例上升至 33%；与此同时，对于收入最高的 1/5 的家庭来说，占其总收入的比例仅为 9%；而对于收入次高的 1/5 家庭来说，占其总收入的比例仅为 16%。参见威廉·祖梅塔（William Zumeta）、大卫·布雷内曼（David W. Breneman）、帕特里克·卡伦（Patrick M. Callan）和琼妮·芬尼（Joni E. Finney），《全球化时代高等教育的费用需求》（*Financing Higher Education in the Era of Globalization*），2012 年，第 22 页。

辍学率，学生们的负债水平就必须维持在一定水平之下。

最后，为了增加高等院校的入学人数并提高毕业率，需要采取措施保证教育质量，而不是降低教育质量，放低毕业门槛，来“成功”提高毕业率。如果我们培养的大学毕业生都缺乏必要的知识和技能，那么提高毕业率也就没有意义了。

在制定教育政策、提升教育水平的同时，必须考虑以上几条原则。本书虽然不能为政策制定者们列出具体的计划，却能给他们提出以下几点建议。

- 各州都应该设立目标，与高中、高等院校、美国政府一同制定具体策略来提高教育水平。
- 美国政府应该更有效地利用资源，有针对性地配置助学金，而不仅仅是增加佩尔助学金。各州如果申请增加财政补助，需要将资金用在助学金上，而不是用于优秀学生奖学金或体育奖学金，并且要保证其学费上涨幅度不高于助学金的增长。在最理想的情况下，关于公立大学教育费用的分摊问题，美国政府应该与各州想办法达成一致，从而保证各州不会减少对每名学生的资助。
- 同样，对营利性大学的财政支持也应设定前提条件，即保证学费增长能控制在一定范围内。
- 要通过适当的财务激励来鼓励各州设立一致的标准和通用的考试，通过考试决定哪些学生需要参加补习课程。公立高中必须在高二开始进行这项考试，让学生们提前知道，如果想顺利修读大学课程，他们需要培养哪些技能。
- 应当改进美国政府和各州政府对高等院校的支持机制，对毕业率高或接受大量社区学院转学生的学校提供适当的奖励。
- 美国政府和基金会应该支持研究和试点，从而提升教学效果并提高毕业率。比如，对在线教育项目和补习教学方法进行尝试、评估和改进。
- 美国政府应该鼓励教育认证机构或其他机构密切关注毕业率，毕业率不仅要用于评审院校，也要促使各个学校评估现有流程，采纳同类大学的成功经验。另外，认证机构还要注意在提高毕业率的同时，也要保证教育质量。

大学自身能做什么

相关讨论至今主要围绕美国政府该如何大幅提高大学生毕业率来展开。然而，

这并不意味着大学本身不能发挥重要作用，事实恰恰相反。无论政策制定者是否进行上述改革，学校本身也可以有所作为，提高教育水平。但是解决该问题最有效的方法与大众所想的未必一致。

削减成本

如果对如何提高大学生入学率和毕业率发起投票，大部分人会把降低成本和学费排在首位。因为他们认为学费过高，在不会影响大学教育质量的前提下，可以减少学费。人们对不断上涨的学费的不满，会破坏大学长期以来在美国享有的美誉。即便如此，致使学费上涨的非必要支出数额有多少，校方如何改善局面等，找出这些问题的答案并不简单。

批评者时常声称大学与企业不同，缺乏成本最小化的动力，因为学校无须在投资者或所有者的压力下将利益最大化。此种论点过于片面。企业的成本并非总是保持在最小化的水平，否则，在出现经济衰退、新竞争对手，或者恶意收购时，企业不可能做到周期性的大幅削减开支，并大量裁减人员。相反，在某些情况下，大学削减成本的意愿十分强烈，这要么是因为州议会减少了拨款，要么是因为股市表现不佳，大学捐赠基金的投资收益减少了。

面对这些压力，大学校长们近年来推行了一系列降低成本的重大举措。许多学校用电脑代替了文秘人员，大部分学校将建筑维护和餐饮服务外包给价格更低廉的公司，而且大部分综合性大学和社区学院聘请了许多兼职教师代替退休的教授，因为这些教师愿意接受较低的工资。

观察者提出了许多方法，让大学能够减少开销，从而降低学生获得学历的成本。但这些方法需要逐一地仔细研究，因为教育机构的类型和开销性质不同，节约开支的方式也会有所不同。

最容易受人诟病的就是校园越来越官僚化。几十年来，大部分高等院校的管理人员增加的速度比学生和教职工还快。在大学所花的每 1 美元中，行政管理的开销不断上升，1929 年是 19 美分，1959—1960 年涨到 33 美分，到 20 世纪末则接近 50 美分。由于教育是高等院校的主要任务，这种行政开销和人员不断增加

的情况令人感到不安。

当然，许多人员的增加是合理的。美国政府的规定越来越多，内容涉及实验室安全、环境保护以及平权举措等方面，大学也就不得不雇用更多员工以确保合规。学生要求更多、更好的辅导和服务，比如心理咨询和就业辅导，而这些都会增加成本。信息技术的应用提高了教学和科研以及管理水平，相应也需要大量技术人员维护设备。为了获得更多的私人捐款，大学需要增加更有经验的项目开发人员，这些人员的存在也是合理的，因为他们可以筹集更多资金，完全可以应对由此上涨的成本。

尽管上述开销可能是合理的，然而行政管理成本和支付给员工的薪资增速快于教育投入，并远远快于教师和学生的增速，人们仍会对此存有疑虑。但是，了解管理体制冗杂和知道如何根除问题是两回事。很多批评者不愿意承认，解决问题要比察觉问题困难得多。至少这是我自己在试图解决问题时所得出的经验。

在我任职几年以后，我懊恼地发现，行政管理开销比教师开销的增速还快，我可不想树立这种榜样。当时我就下定决心，在剩余任期内扭转这种趋势，并确保行政服务开支的增速慢于大学里的其他开支项目。

首先，我要求隶属校级行政管理下数以百计的办公室和项目检查其增加的成本和人员。我天真地以为开支增长主要集中于少数几个领域，可以仔细地逐一检查从而发现问题的成因。但是，我很快发现，成本和员工数量不断增加的问题不仅存在于少数几个领域，而且遍布整个行政系统。分析所有内容将会是一项浩大的工程。另外，那时我已了解到，每间办公室和每个项目对这些问题都会有一个看似合理的解释，这使得发现不合理的部分异常困难。

于是，我寻求另一种更加直接的方式来应对这个问题。我告诉5位副校长，此后他们的预算增速只能略高于预期通胀率，并要低于各院系预算增量的平均水平。如果哪位副校长认为支出增速快于目标速度有令人信服的理由，那么这位副校长必须说服其他副校长相应地减少开支，以抵消增加的部分。而如果他们不能达成一致意见，我会作出最后的决定。

在随后10年里，这一机制按计划运行。校级行政预算占学校总支出的份额

逐渐减少。多亏各位副校长杰出的工作，从未有任何预算僵局需要我出面解决。

尽管我控制开支增长的努力是成功的，但我采用的方法极其笼统，缺陷显而易见。很明显还有很多措施既可以减少成本，又不会对大学的发展目标造成很大影响，同时也有可能削减一些必要的开支。显然，我的做法由于太过随意，不能在其他教育机构广泛推行。

幸运的是，还有更好的办法来节省行政管理成本。许多大学聘用了外部顾问，整合小型行政办公室的职能并且集中采购和人力资源等职能，从而极大地降低了成本。学校的个别单位很享受控制行政服务的自由，并固执地不愿放弃。然而，目前人们对高等教育的成本拥有合理的担忧，如果在这个时候，个别单位和某些员工坚持要求行政独立，从而牺牲了规模经济学带来的极大好处，那么这种做法就是不明智的。

另一些大学的顾问声称，可以通过去除不必要的监督机制来大量削减开支。其他一些专家表示，校方可以成立研究小组，调研不同的行政管理流程，决定是否能以更少的步骤和人员实现目标。当然，估计可能节约的成本与实际操作是两回事。在雇用顾问之前，校方会好好审查并了解给其他学校作的报告是否确实有助于减少成本。然而，尽管有这样的风险，利用一些可靠的外部专家无疑还是有可能节省成本的。此种提升效率的手段十分重要也很有价值。但它们仍然不是万能药，仅仅能暂时使成本增速放缓。另外，节省的成本有时尽管高达数百万美元，但常常只是大型高等院校总预算的一小部分。

除了行政管理开支之外，人们还提出了很多其他提议来减少开支。尽管有些提议不切实际或者考虑不周，但仍有一些建议至少对某些教育机构来说，是很有希望取得成果的。

最易成为批判对象的就是一些顶尖大学，它们将大量的钱花在改善学生住宿条件、食堂饭菜以及健身房等各方面。毋庸置疑，这些高等院校学生的生活环境比他们父辈时的条件更吸引人，成本也更高。但是这有什么值得批判的呢？美国很多商品和服务都比几十年前价格更贵、质量更优，而其合理性在正常情况下应该由市场来评判。住宿和伙食的费用没有理由被区别对待。顶尖大学之间的生源

竞争异常激烈，他们之所以改善伙食和住宿条件，是因为良好的伙食和住宿条件可以吸引更多人申请入学。

从这个角度讲，精美的食物、改良的宿舍和现代的健身俱乐部就像豪华汽车里的真皮座椅、铬合金的装饰和其他奢侈物件。并没有人批评雷克萨斯、讴歌（Acura）和其他豪华轿车的制造商，因为不必要的支出抬升了这些汽车的价格。人们认为市场机制能够检验这样的选择，顾客为了得到这些奢侈品，愿意接受更高的价格。改善学生住宿和伙食条件也是如此。实际上，几乎没有哪所顶尖大学会向学生提供他们父辈或者祖辈时使用的设施（尽管成本会相应降低），因为它们害怕生源会被其他高等院校抢走。

另一种节约开支的办法，是减少校际体育竞赛。尽管有一些学校从体育竞赛中营利，然而大部分高等院校平均每年损失达数百万美元。此类开支与教学没有关系，因此可以完全舍弃或者大幅减少，也不会影响教育水平。除此以外，即便学校调整重大体育活动的开销，比如教练员薪资、外地比赛场地费、体育奖学金以及其他费用，也不会像改善伙食和宿舍条件那样对招生人数造成很大影响。埃默里大学、加州理工学院、麻省理工学院、约翰·霍普金斯大学和其他学校的体育项目并不突出，但也不乏有才华的申请者。

针对此类措施，学校需要考虑一些实际问题：该措施会不会遭到强烈反对从而难以实行，或者成本是否太高不值得实行。毋庸置疑，对于一些拥有高水平、高预算体育项目的大学来说，退出校际体育竞赛是不可想象的。如果亚拉巴马州立大学、俄亥俄州立大学和任何主要的公立大学试图取消橄榄球项目或篮球项目，各州州长和立法者可能就不会同意。大多数私立和拥有大型项目的大学如果想这样做，要么校董们会反对，要么学生和校友的不满也足以让意志最坚定的校长放弃这一想法。即使是算不上橄榄球强队的杜兰大学，在公众的不满和抗议的压力下，也放弃了减少校际体育竞赛的计划。

但是，在一些竞赛项目较少的高等院校，减少体育项目还是有可能的。与拥有著名运动队的高等院校不同，这一计划不会遭到强烈反对。此类高等院校更应该减少校际体育竞赛以节约开支，因为这类活动常常引发很多问题，比如招生时

存在违规行为、降低录取体育生的标准以及为体育生设计简单的课程甚至是特别的专业，否则他们就无法顺利完成学业等。

还有一种节约开支的办法，是放弃科研和研究生教育中的边缘项目。许多高等院校开展这些项目只是为了提高学校的声望并获得美国政府补贴。这些项目成本很高，因为需要提高教师工资，减轻教学负担，并支付增加的图书馆和实验室设备的费用。但是这些项目却常常没有回报，只会带来过多的博士和大批平庸而没人看的文章。当然，尽管有各种缺点，但是在这些项目已经发展成熟时，想要放弃绝不是一件容易的事。一些教师在入职时就期望开展科研项目并指导研究生，他们不会愿意放弃这些工作。而一些校长把科研项目看作学校行政管理水平的标志，他们也不会愿意承认自己的失败。即便如此，许多学校正面临巨大的经济压力，如果迫使大学高层放弃这些项目，各州的教育董事会就会不再愿意批准新的博士项目。

除了削减校际体育竞赛及边缘的研究和博士项目外，还有其他更易操作的减支措施，一种方法是采取全年运营的模式，将设施成本分摊给更多的学生；另一种方法是减少可有可无的必修课程，目前学生必须上完这些课程才能完成学业。[①] 大部分本科生比必要的 4 年平均多上了一个学期的课，要么是因为指导不力或者课程要求过于复杂，要么是因为学校行政管理者不愿意认可换专业或转学的学生以前的学分。考虑到机会成本和增加的学费，不必要的学分极大地增加了获得大学文凭的成本。经验表明，更好的教学指导和计算机项目可以帮助学生轻松地了

---

① 还有一种备受推崇的方法是选择一种“以能力为主”的教育模式，学生获得必要的学分并非靠完成某些课时和通过考试，而是要表现出他们有能力完成某些规定的技能或任务。在此种模式下，学生可以选择适合自己的学习进度。通过前期经验获得必要技能的学生，或者掌握这些能力较快的学生可以提前毕业，这就减少了学生和纳税人的成本。支持者们声称雇主也会从中受益，通过成绩单他们可以判断一个大学毕业生能做什么，而不仅仅是他们上过多少个小时的课程。

尽管有诸多优点，“以能力为主”的教育模式的缺点也显而易见。针对可细分为一系列具体技能的职业，此种模式才可行。但是很多课程并不属于此类，对许多技能的掌握也很难在满意和不足之间进行区分。由于导师的评价标准不一致，雇主仍然难以了解毕业生成绩单的含义，也难以与其他学校的成绩单进行比较。许多导师则会以不同方式设置课程目标，不愿意接受预先确定的一系列能力标准，从而影响雇主评估应聘学生的能力。再者，并非所有课程目标都可以转化为实际能力，例如启发学生对某科目的持久兴趣、培养学生的想象力或引起学生的共鸣等。实际上，大部分人文学科都有这一特点。此外，大部分能力都可以通过不同的技巧展现，批判性思维和说明文写作这样的基本技能也是如此。但总而言之，这种模式比起简单展示掌握某种能力以学习下一科目，给学生打分从而鼓励他们尽可能提高水平显然更有优势。

解毕业所需完成的课程，从而大幅减少多余的课程。

但是，上述方法只有在申请合格的学生较多的学校才可行。举例来说，如果没有更多学生来分摊高等院校设施的成本，高等院校的全年运营便难以实现。在难以吸引学生来分摊成本的学校，如果免去多余的学分，收入也会减少。即便如此，历史经验告诉我们，未来攻读大学学位的人数会不断上升，如果美国政府继续致力于提高大学毕业生的数量，情况更会如此。关键问题是如何以最低的成本培养更多的学生。而全年运营以及优化课程管理都是很有希望取得成效的解决方法。

大幅削减成本的另一种可能是网络课程。利用互联网和科技手段，学校可以减少教师数量、提供同等甚至更好的教育。正如现代工业一直以机械替代人力，大学也可以用这种方式降低成本。至少网络教学让学校能够招收更多学生，同时省去了新建教室和宿舍的成本。

据媒体报道，有数以千计的学生以低廉的成本进行网络学习，这使得许多人对靠技术减少成本抱有很大希望，不过现在高兴仍为时尚早。尽管一些试点有望成功，但是还没有研究能提供令人信服的证据表明，网上课程能大幅削减开支，同时不会导致辍学率上升，或者教育质量下降。因此，要削减开支，重中之重是开展大规模的严格测试，以便决定网络课程是否真的可以在不影响大学生毕业率和学习质量的前提下，削减开支。①

---

① 另一种已经大范围实行的削减开支的情况也是如此，即利用兼职教师代替终身制的教师。尽管有关兼职教师教学质量的详细研究还不多，然而一些研究发现，兼职教师导致了辍学率上升。参见凯文·伊根（M. Kevin Eagan）和奥德丽·杰格尔（Audrey J. Jeager），《正在关闭的大门：基础课程及第一年任教的兼职教师与教学》（*Closing the Gate: Part-Time Faculty and Instruction in Gatekeeper Courses and First Year Persistence*），选自约翰·布拉克斯顿（John M. Braxton）编，《课堂在大学生表现中的作用》（*The Role of the Classroom in College Student Performance*），2008年，第39页。但是有研究发现，同减少不必要的成本一样，高等教育在学生保持率（retention rates）和学生学业方面已经面临着很大困难，旨在提高效率但考虑不周的政策只会让问题更加严重。参见依琳娜·约翰逊（Iryna Y. Johnson），《兼职教师队伍和学生成绩：是人为的结果吗？》（*Contingent Instructors and Student Outcomes: An Artifact or a Fact?*），载《高等教育研究》（*Research on Higher Education*），2011年，第52期，第761页。

善加利用节省出的成本

如果校方确实成功地大幅减少了成本，它们是否会利用这笔资金减轻学生的费用负担仍未可知。实际上，将其另作他用的诱惑力是很强的。在许多高等教育机构中，领导者们并不认为评价他们工作的标准是能否保持较低的学费。这也没什么稀奇的，在媒体对退休大学校长的报道中，很少提及他们在任时有关成本、学费或助学金的问题，重点强调的只有新开设的项目、新雇用的教授以及更高的 SAT 录取成绩。校董事会成员重视的也都是这些方面。在这种情况下，许多大学领导很可能将节省出的资金用来增加优秀学生奖学金、聘用更多教授以及开展更多项目等。除非迫于市场的压力或者其他原因，他们才会考虑补贴学生学费。

幸运的是，上述趋势在社区学院和综合性大学并不普遍，这些大学是增加招生的主力，从而提高教育水平、推动经济发展和促进社会流动。但是即便是在这些学校，校领导可能也不会选择利用节约出的成本降低学费甚至是提高助学金。相反，他们更可能选择提高服务水平或者教学水平。但是这种结果并非一无是处。许多社区学院和综合性大学长期以来一直缺乏资源，改善学术项目和服务质量有利于降低辍学率并提高教育的价值，比起降低学费，这些能给学生和社会带来更大的益处。

即使学校领导确实将节省出的成本用于减轻学生的经济负担，他们仍需决定如何最有效地利用这些资金。许多公众及一些立法者都认为正确的做法是降低学费，或者至少减缓学费上涨的速度。然而，如果想每年增加 100 万名大学毕业生并且符合成本要求，这可能并不是最佳的办法。

节省成本最有效的方式就是用于增加助学金，帮助那些确实需要助学金继续学业的学生。对于高收入家庭的学生来说，降低学费并不一定能提高其毕业率。因此，如果学校领导利用节省出的资金整体降低学费，那么大部分资金就可能流向本来要送孩子上大学的家庭。因此，在高收入家庭学生较多的学校，把这些资金用于为中低收入家庭的学生提供助学金将是更好的选择，因为这些学生需要这笔钱进入大学并完成学业。

降低辍学率

降低成本和增加助学金并不是提高毕业率的唯一方法。实际上，它们甚至不是最重要的方法，其他导致辍学的原因也同等重要。

本书第 4 章主要讲述了学校如何提高毕业率。最近麦肯锡咨询公司的报告也指出，一些大学已经采取了多项措施来提高毕业率，比如提供结构清晰、容易选择的项目，提升辅导和后勤服务以及积极开展就业指导等。尽管任何一项措施都不会带来巨大的变化，但日积月累，这些措施将会发挥很大作用。

正如第 4 章所述，许多大学可以与当地高中合作，告知学生进入大学需要的知识和技能，以避免学生在进入大学时，发现自己还没有做好充分的准备，或者以前学习的内容达不到下一阶段的学术要求。而进一步的措施是设法改善补习教育，帮助学术能力仍有欠缺学生提高水平，以便达到大学课程的要求。[①]另一个需要关注的话题比较敏感，即少数族裔的男性学术表现不佳且辍学率较高的问题，拉美裔和非洲裔美国人尤为如此。由于少数族裔在新增学生中的比重越来越大，如果不改善这部分学生的学术水平，大幅提高毕业率便很难实现。

如何说服学校采取这些措施呢？减少美国政府对高辍学率的学校的资金补助显然是一种办法，但是大范围的减少补助只会导致这类学校拒绝高风险申请人，或者放松学术标准，允许学生蒙混过关。因此，这种措施只能谨慎地实行。

在对大学进行定期检查的时候，认证机构可以采取一种更好的方法帮助大学提高毕业率。即便不会失去认证资格的学校也会注意认证机构所关注的问题。如果毕业率成为一个重点，在认证机构到学校检查之前，在规定的自查阶段时，学校领导就会仔细研究现有项目以提高学生保持率。检查组可以介绍其他学校降低流失率的成功经验，从而引起各所学校的关注。对于问题比较严重的学校，认证机构可以提出改进措施，安排一两年后再来调研，评估进展的情况。由于大部分

① 当然，如果学校所在的州禁止了此类教学，那么学校也无法改善补习教育。该法律禁令似乎过于严格了。纳税人不满为本应该在高中学会的技能再付一次钱，这是可以理解的。即便如此，如果因为学生学习差就剥夺他们获得大学文凭的机会，也是不公平的，因为学生的学业失败不一定完全是由他们自己造成的。

学校都希望好好表现，或者是出于自尊心，学校领导一般也会认可认证机构提出的建议，并采取措施加以改善。

除了认证的压力之外，政府官员和基金会也加以支持，资助有前景的科研项目和旨在提高毕业率的措施。在这方面，一些主要基金会已经付出了诸多努力来改善补习教育水平。另外，进一步的研究和试点也有助于探索新的和更好的方法，从而降低辍学率。一个创新的例子就是最近的一项试点活动，对潜在可能辍学的学生提供辅导，该做法使辍学率降低了4%。另一个例子是正在研发的计算机项目，能够筛选大量的学生信息记录，并能在初期识别出有辍学风险的学生，以便学校在来得及提供有效帮助时采取行动。

展望成本控制的五种可能

综上所述，正如奥巴马总统提出的，要达成“美国年轻人的教育水平长期领跑全球”这一目标的可能性有多大呢？坦诚地说，根据真实数据计算，以最乐观的情况看，到2020年实现这一目标依然问题重重。从好的方面看，自1995年起，24～29岁之间的大学毕业生比重已大幅上升，尽管与总统提出的宏伟目标相比速度还不够快。高中生毕业率也有所提高，继续进入大学深造的高中毕业生比例也逐年上涨，甚至大学生毕业率在过去几年也有所提高。

然而，这些令人欣喜的变化大部分是由外部因素导致的，并不会持续存在。高中毕业生增多要归功于青少年人数的快速上升，这一趋势预计在随后几年会明显减缓。高中和大学毕业率提高，部分原因可能是当今就业市场低迷，但随着经济状况的改善，毕业率的上升势头有可能停止。

大学努力提高毕业率，结果如何仍未可知，在未来几年公共资金有限时尤为如此。而为大学提供有效的助学金计划将是一个长期面临的挑战，对补习教育提出并落实更好的措施也会是一个漫长的过程。麦肯锡公司的报告中提出了一些方法，可以在不需要大量增加成本的前提下提高毕业率，但这些方法如果要在各类社区学院和综合性大学推广，必然要耗费一代人的时间。这些困难并不意味着我们有理由放弃努力，不去想办法增加接受高等教育的人数。相反，这些困难会让

我们保持谨慎，不会因为希望的结果在几年内没有实现便轻言放弃。

另一个同等重要的问题就是控制大学成本的前景。大学成本不断上涨，在家庭支出中所占比重越来越大，这种趋势也不能持续下去。与之类似，各州试图削减对公共高等教育的财政支持，这种做法如果持续下去会影响州立大学的教学质量，或者迫使美国政府承担它们无力或者不愿承担的财政负担。那么，该如何解决这些棘手的问题呢？

有五种可能。**第一，是学生最终被高昂的学费和不断累积的债务“吓跑”，转而选择费用低的学校或干脆彻底放弃上大学。**在这种情况下，校方就不得不控制学费，即使这意味着痛苦的预算削减，或者只能忍痛接受学生不断减少的现实。无论他们作出何种选择，都可能破坏提高大学教育水平的机会，与此同时，所需的成本削减还会影响大批高等院校的教学质量。这种结果对各方来说大概都是不可接受的。

第二，是对于放任学费上涨的学校，美国政府将不再提供助学金，从而控制不断上涨的大学成本。尽管美国政府完全有能力实行这种政策，但是政府的价格干预措施很少产生令人满意的结果，控制学费的措施也不会例外。最有可能的结果就是教学质量变差。如果各州继续减少支持，而美国政府又停止了对学费收入的补偿，那么公立学校的教学质量一定会大打折扣。另外，如果社区学院和综合性大学不能大幅增加学费，就无法在不降低教学质量的情况下，接受大批准备不足的新生，这也导致这些学校无法提高教育水平。由于教育水平的下降程度很难估量，政府官员就很容易选择简单的办法，允许教育质量下滑以减轻对政府预算的压力。

第三，是经济恢复到 20 世纪 50 年代至 70 年代中期的模式，当时美国国内生产总值稳健增长，经济成果较为平均地分配给工人阶级（要注意，当时蓝领的工资增速快于首席执行官的薪酬增速）。但是，从 1975 年开始，80% 的美国家庭实际收入年增长不超过 1%，而且 60% 的美国家庭的收入每年涨幅为 0.5% 或更低。因此，在第二次世界大战结束后的几十年里，虽然大学学费上涨，但占平均家庭收入的比重并没有增加，在 20 世纪 70 年代中期以后，情况就发生了变化。其结

果是，对于不断上涨的学费，公众的不满情绪越来越严重，许多学生也背负了过重的债务。

如果 1950 —1975 年的情况在未来一代可以复制，那么大学成本的上升速度可以略高于生活成本，但是占家庭收入的比重不会增加。税收收入也会因此增加，政府便可以继续支持高等教育甚至资助扩招的学生，从而大幅提高教育水平。

这是一个美好的愿景，但是能否实现还不确定。一方面，比起 20 世纪 50 年代，劳工组织的势力已经大不如前，因此将经济发展成果平均分享的可能性也越来越小。另一方面，要想实现经济强劲发展，成果人人共享，就必须提高教育水平，满足雇主的需求，并增加中低收入家庭的收入。因此，可能会出现一个两难的局面。如果家庭成员没有受过高等教育，中低收入家庭的收入就不会提高，但是如果不提高这些家庭的收入，也很难提高其成员受教育的水平。

第四，是至少政府和校方会达成协议，美国政府和州政府同意资助一小部分新增的本科生，增加对机构和助学金的支持，而学校同意将学费的上涨控制在合理范围内。政府愿意这么做，主要考虑的是提高教育水平是经济平衡持续发展的前提条件。而学校也会同意这一举措，因为现有的方式不可能持续下去，上述方法似乎是可操作的最佳办法。

这一方案似乎比第一种更好，也比第二种更有望实现，但是这一方案同样有自己的问题。在如今的财政环境下，政府可能很难信守承诺，学校也可能无法靠减少不必要的成本来控制学费的大幅上涨，而且可能会造成教学质量的下降。并且，在实施的过程中，政府官员可能不得不在一定程度上监督高等院校的工作，这一方案也就会遭到很多反对。

第五，是网络教育和相关技术进步能节约足够的开支，停止不可持续的学费上涨，最大限度地减少新增学生的教育开支，达到提升教育水平的目的。这的确是一个受欢迎的结果。但是，这种愿景能否实现，甚至这种愿景是否现实等仍然需要考虑，而这些问题将会在第 6 章详细讨论。

HIGHER EDUCATION IN AMERICA 第6章

进入理想中的大学

许多年轻人不仅关心上大学这个问题，而且很关注能上哪所大学。在美国这样的国家，由于大学资源的差别极大，因此学生对此的关注度也很高。

理想情况下，学生只要符合条件就能进入他们理想中的大学，而且都能有良好的渠道了解相关信息，然后选择最适合的学校。在这些高等院校里，他们能学到知识，明确自己的定位，锻炼各方面的能力，这些收获能使其今后的生活更加丰富多彩，充满意义。在这样的情况下，年轻人能获得最多的机会，社会也能获得最大化的回馈。然而实际情况是，这个目标无法达成。哪怕是消息最灵通的高三学生也无法预知，究竟在哪所大学，他们能学到最多东西，能最大程度地提升自己。即使他们知道，也可能因为一些个人原因而更心仪其他学校，又或者是，他们梦寐以求的学校申请者太多，并不是每个人都能如愿以偿。

既然现实如此，那么就需要让更多的学生先了解实际情况，作出合理的选择。同时，对于成绩和个人素质都符合要求的学生，应该尽量减少由于高学费或其他原因其未被录取的数量。达成这一目标要求提供充足的财政援助，以支持符合要求的学生选择他们心仪的学校，也要向所有学生提供充分的信息，帮助他们筛选出哪些学校是他们有资格入学的，哪些学校最有可能满足他们的需求，实现他们的理想和抱负。

学生一旦选定申请学校并递交了申请文件，接下来就取决于招生负责人对所

有申请者的审核了。审核依据真实的教育背景情况，不受主观因素或其他不相关因素的影响。有些大学几乎能录取所有的申请者，那么审核过程并不困难。但是对于那些申请者人数远超过招生人数的大学，这个过程就麻烦很多。有将近 200 所大学每年拒绝的申请者比录取的学生还多。还有少数大学，主要是私立研究型大学和顶尖的文理学院，都是众多学生竞争一个录取名额。另外，还有六七所大学，如果它们愿意，录取的新生甚至可以全是在高中毕业典礼上发表告别演说的学生代表。

很多人认为，那些成功进入顶尖学府的学生代表了一种精英教育，前途一片光明，今后将取得巨大的成功和财富。 这种看法有一定的现实基础。最近一项统计表明，仅仅 12 所大学，即哈佛大学、普林斯顿大学、耶鲁大学、斯坦福大学、芝加哥大学、哥伦比亚大学、麻省理工学院、康奈尔大学、约翰·霍普金斯大学、西北大学、宾夕法尼亚大学和达特茅斯学院等，就培养出了 54% 的大企业首席执行官和 42% 的美国政府高级领导者。那么，申请这些大学的竞争异常激烈也就不足为怪了。录取的审核标准不仅是学生及其家长关心的重点，也是媒体和社会评论关注的焦点。[①]

尽管在申请心仪大学的过程中，申请者要一直不懈努力，忍受着焦虑的煎熬，但仍然不清楚，这样的选择究竟能在多大程度上改变自己的生活。学校的入学竞争越激烈，毕业生就越优秀，这一点大家有目共睹。但是这仅仅反映了学生在入学时的智力和品行，而非入学后在教学和课外活动中的收获，要对比进行分析绝不容易。尽管许多研究人员试图找出是什么因素决定了一名学生的择校选择。但他们总是得出不同的结论，而且所使用的考量因素也难以对研究成果给出全面的解释。

---

① 近年来，鉴于对美国社会不平等现象的担忧，顶尖大学的录取政策受到更严密的监督。参见理查德·卡伦贝格（Richard Kahlenberg），《奖励奋斗者：大学扩招，与加深不公平的联系及解决办法》（*Rewarding Strivers: How Increasing College Access Is Increasing Inequality and What to Do about It*），2010 年，第 11~12 页。关于美国人的调整后总收入占比情况，收入最高的 1% 人口的收入 1986 年占了总收入的 11%，2009 年这一数字增长到 17%，创了 20 世纪 20 年代以来的新高。参见约瑟夫·斯蒂格利茨（Joseph E. Stiglitz）《新精英的矛盾》（*The Paradox of the New Elite*），载《纽约时报》，2011 年 10 月 23 日，第 1 版。“1% 的人享有，1% 的人享用”。这样的财富分配带来了风险，富裕的家庭通过让孩子接受最好的学校教育、特别的家庭辅导以及其他申请者不能匹敌的优势，最终将使孩子变成世袭贵族，从而又能在申请精英大学的竞争中保持优势。在美国这样一个崇尚机会均等的国家，这样的前景理所当然地会引起担忧。

事实上，仅有极少的证据可以证明，以 SAT 高分进入顶尖大学的学生，最后在认知能力上能有巨大提升。但是，学校的选拔确实对毕业率有重大影响。一般来说，入学学生的平均分数越高，获得学位的学生比例就越高，即使研究者们对学生的分数、社会经济地位、种族和性别等因素进行控制性观察，结果也还是如此。尽管人们还未充分认识到造成这一结果的原因，但有几个因素可能确实起到了作用，包括学生有更远大的抱负，学校有更高的期望以及只有顶尖学府才有能力提供的更慷慨的经济资助和额外的咨询服务等其他学生服务。

对于进入顶尖大学对学生日后收入和事业的影响，研究者们也存在分歧。有充分的证据证明选拔具有积极的影响（也对学生入学时所具备的素质差异进行控制，比如学术能力、社会经济背景、种族、性别以及其他因素）。根据一系列的研究，学生的 SAT 平均分数与其日后的收入水平有一定关联，SAT 平均分高出 100 分的大学生，日后的平均收入通常高出 2～4 个百分点，而且这一收入差距也日益扩大。此外，顶尖大学的学生和普通大学的学生相比，往往能得到更多的工作机会，也更容易获得法律、医学和贸易的学士学位。

但是，仍有一些证据表明，这些差距主要是由一小部分大学引起的：顶尖的大学每年招收的都是 SAT 分数排名前 1% 或 2% 的学生。此外，相关研究很少控制性观察学生入学时在抱负上的差异，这使得结果中存在着这样一种可能性：**顶尖大学的学生之所以有更高的收入，是因为他们对成功有更深切的渴望，而非在就读的大学里获得了特别的收获。**

无论大学对学生有什么实际影响，许多学生和家长仍然十分在意，并且竭力进入他们能力范围内最好的大学，这也在情理之中。与一般的大学相比，越优秀的大学在每位学生身上的投入就越多。此外，这些学校还提供更多的奖学金，拥有更知名的教授，多种多样的课外活动和出国访问奖学金，更优秀的同学，更先进的设备等很多其他优势。没有人确切知道，这些办学特色能对学生今后的生活产生多大影响，但即使如此，许多年轻人和他们的父母仍然愿意相信，进入更顶尖的学校，享受普通学校没有的资源，总会有帮助，可以让他们度过更加满意的本科阶段，开创更成功的事业。

顶尖大学如何筛选学生

这么多的学生都渴望进入他们心仪的大学，那么思考这些学校选用什么样的标准来筛选入学新生是十分重要的。常见的答案是，基于“实际情况”来录取或拒绝申请者。但是，什么才是“实际情况”呢？许多人认为，实际情况只是指高中在校成绩和考试分数，不过只是这个答案是远远不够的。分数虽然是学术成就的最佳判断因素，但却十分宽泛。SAT 成绩上 100 分的差距体现在最终的班级排名上，差距只有 5.9%，难以解释学生们毕业后生活和工作的差距。因此，不考虑申请者其他方面的背景和成就，仅仅基于成绩和分数就作出录取决定是十分狭隘的。[①]

当然，没有人否认录取委员会应该重视学术能力。他们需要特别谨慎，以免录取的学生智力只是勉强达到要求，甚至有退学的风险。但对于经验丰富的招生负责人来说，新生班级的整体素质远远不止考试总分这么简单。如果同学们有不同的兴趣爱好、不同的个人经历、不同的才能和宗教信仰，学生或许会从彼此身上学到更多东西。因此，与高中成绩或 SAT 以及 ACT 分数稍高的申请者相比，招生负责人更看重在国外长大的申请者、在音乐或诗歌方面有天分的申请者、有不同宗教信仰的申请者，或者个人经历不同寻常的申请者。

所以，招生负责人在审核申请者时要考虑所有相关信息，录取的学生最后组成一个班级，这个班级能最圆满地完成大学教育使命，这才是筛选学生的最佳方式。虽然每所大学有各自感兴趣的方面和看重的品质，选用的标准也不尽相同，但大多数招生办公室主要看重三种素质：

---

① 大部分测评大学生认知能力进步水平的研究均表明，一所大学内学生间的差距远大于大学间的平均差距。例如，理查德·阿鲁姆（Richard Arum）和乔丝帕·洛克萨（Josipa Roksa）指出，在批判性思维方面，提升最多的 10% 的学生中，方差是 1.5，比一般学生高出三倍还多，而少数本科学生没有取得任何显著进步。每所学校都有进步非凡的学生，并不局限于顶尖的高等院校。这些研究结果表明，考试成绩，如 SAT 和 ACT 分数，并不能鉴定出哪些学生在大学期间取得的进步最多。参见二人合著的《高等教育的迷失：学习不至上》（*Academically Adrift: Limited Learning on College Campuses*），2011 年。鉴于此，几所大学和一些研究者目前正在寻找一些非认知性特质，以此来完善录取流程，这些特点有助于学生在大学期间有更大的进步和更好的表现。参见埃里克·胡佛（Eric Hoover），《大学寻找申请者的非认知性特质》（*Colleges Seek "Non-Cognitive" Gauges of Applicants*），载《高等教育纪事》（*Chronicle of Higher Education*），2013 年 1 月 18 日，A1 版。

- 申请者的智力情况。
- 毕业后能为社会作出什么有价值的贡献。
- 录取后将对学校和同学的生活有何增值。

这些标准确实很模糊，并且可能难以付诸实践。但将不同背景和成绩的学生进行细致地划分本来就是一件随意性极大的事。然而，一些状况频频发生，造成若干政策和公平性的问题，引发了不同观点的激烈碰撞。

家境殷实的学生

顶尖大学更青睐家境富裕的孩子，因为这些家庭能捐赠大笔款项。负责筹募资金的工作人员往往会提前告诉录取委员会，哪些申请者家庭富裕，招生负责人在作出录取决定时，一般会留意这些学生家长的大概情况。这种惯例在多大程度上影响了录取决定鲜为人知，不同学校的做法也可能不尽相同，但是，这种惯例几乎在每所学校都起着一定的作用。

校方人员为这种惯例辩护，认为“财富偏好”将赢得更多的捐赠，这些捐赠可以用来改善学校设施，从而让每名师生受益，并促进教育使命的完成。明德学院前院长约翰·麦卡德尔（John McCardell）针对这一争论表现出异乎寻常的坦白：“如果一些申请者本身就不错，家里有能力出资，促进本学院的教育水平，就会留一些名额给他们。如果我忽视这一事实，就是对我的继任者和前任的不公平。”

从纯功利的立场来看，麦卡德尔的话也不无道理。家境极殷实的学生一般只占整个新生班级的极小部分。正如麦卡德尔说的那样，这样的申请者至少要能跟得上学业，才会被录取。毕竟，这种情况录取的学生如果退学了，谁也得不到好处，尤其是发展办公室。而这些学生一旦入学，哪怕只是一小部分父母愿意慷慨解囊，所有学生和教职工都将从中受益。

不过这种功利主义观点未必能令人完全信服。同样的论据也能为其他行为开脱，比如，将录取名额拍卖给出价最高的投标人，或者和一个富裕的家庭签署协议，录取一名学生换得 100 万美元的捐赠。每次爆出这样的个案时，学校无一例外都会受到公众的谴责。那么，因为父母有能力慷慨捐赠而录取学生，与签署这

样的协议相比，又有什么区别呢？在这两种情况下，学校都损害了机会均等的原则，而且助长了贫富差距之间的固化趋势。在这两种情况下，学生的录取都不仅仅基于他们自己的智力水平和个人素质，还基于学校对学生父母捐赠的期待。唯一的区别在于概率不同，而不是原则不同。如果因为父母承诺了大笔捐赠从而录取学生是错误的，那么因为父母可能有大笔捐赠就录取学生同样也是错误的。

校友子女

还有一些情况跟校友的子女有关，这就是所谓的“传承录取”。大多数私立大学都比较重视父母曾就读于本校的申请者。至于原因是据说这是传统——培养的一代代学生都来自某一家族，这些学生可能对该学校怀有一种特殊的忠诚。其他招生负责人指出，校友经常会以各种形式向母校提供志愿服务，比如组织校友聚会，面试所在地申请该校的高中生，还有在同学圈中筹款等。所以有的人认为，在录取过程中应该照顾一下这种对母校忠诚的校友子女。

近年来，越来越多的人开始关注校友子女享受的这种优待，多数持负面态度。美国人普遍认为，应该以实力争夺机会，而非依靠先辈们的荣誉，然而，这种优待录取与这一价值观背道而驰。目前，有 75% 的公众反对这种录取政策。

人们一直不太清楚这种传承录取到底占多大优势。反对者经常强调，享受这种传承录取的申请人，被顶尖大学录取的概率远高于其他普通学生。这些普通学生的父母不够有远见，没能先一步进入子女心仪的大学。但是这种统计有误导性，因为一般而言，校友子女的成绩和考试分数常常比其他申请者高。一旦把这个差异考虑在内，真正意义上的优待也就不太明显了。以某所经常因这一原因受到批评的顶尖大学为例，在过去 10 年里，其中 5 年甚至更多的学年中，新生群体里校友子女整体的 SAT 分数确实比其他孩子高。另一项涉及多所顶尖大学的研究表明，在毕业时的班级评比中，传承录取的学生比班级平均评分仅低 1.5 分。在这些大学里，只有在录取实力相当的申请者时，传承录取才能成为制胜法宝。既然优待程度如此低，普通学生似乎也没有多少抱怨的理由了。入学成绩和分数的差距太小，难以有什么判断价值，吹毛求疵的结果就是过分地强调了原始学术测评的重要性。

然而，另一项研究发现，在一所研究型的顶尖大学里，校友子女的身份相当于 SAT 考试里的 160 分。如果优待和重视程度这么明显，那些认为录取是基于代际连续性的说法也就像芦苇一般脆弱了，而回报校友的忠诚和服务的说法也是站不住脚的。因为父母作为校友贡献忠诚而录取学生，与因为父母捐赠而录取学生，并没有明显的不同。在这两种情况下，相比根据申请者父母的慷慨程度来录取学生，根据申请者本人的素质来进行录取似乎更合适。这样对学校没有什么明显的坏处。而几所学校在放弃传承录取优待政策之后，校友的回馈也并没有明显地减少。

有前途的运动员

其他常见的录取优待会给其受惠对象带来更大的优势。例如，顶尖大学都向有前途的运动员提供优先录取名额。在一些顶尖大学，校橄榄球队和校篮球队队员的 SAT 平均分数，相比全体学生的平均分能低 200 分、300 分乃至是 400 分。这些申请者一旦被录取，课堂成绩往往比其他同学差得多。多所顶尖大学曾参与过一项特别严格的研究，研究最后表明，主要运动项目的运动员在被录取之后，其在班级的平均排名甚至比其高中成绩和分数的排名还要糟糕。通常情况下，运动员之所以还能在考试中合格，只是因为学校花钱给他们提供特别的辅导，选修的课程内容最轻松，或者选择专门为运动员设立的专业，因而可以使他们轻松毕业，或至少能获得延迟毕业资格。

对运动员的优待有很多模棱两可的解释。据说，通常录取他们的原因是大学生运动员日后往往展现出非凡的领导力，在校友事务上也表现积极。还有解释说，优秀的校运动队会吸引大量的申请者，增加校友们对学校的贡献。但是几位学者做了认真的研究，并没有找到支持这些说法的事实根据。对大多数大学来说，体育运动并不是重要的资金来源。一些备受瞩目的运动项目，例如橄榄球和篮球，或许能带来定期的收益，但即便如此，如果算上橄榄球场和篮球场的基本建设费用，算上在训练场地、健身房、招募运动员上的投入，还有高薪聘请的教练组等在正规竞赛中必要的投入后，这些收益根本是杯水车薪。只有一小部分大学能利用其高知名度的运动队赚得足够的钱，为所有校际间的运动项目埋单，这包括田径、网球、曲棍球等，然而这些运动项目的收益都无法覆盖自身的成本。

最后，对运动员的优待没什么好辩护的。红极一时的校际间体育活动还有太多的状况，准运动员们受到的待遇也越来越尴尬了，难以说清其中的是非。而还在沿用这一惯例的真正原因可能仅仅是因为放弃一项备受瞩目的体育项目，无论从实践角度还是从政治角度来说，成本都太高，相关大学甚至不敢考虑这种做法。罗伯特·哈钦斯在芝加哥大学担任校长时曾得以废除橄榄球项目，但那是 20 世纪 30 年代的事了。如今，甚至没有哪位拥有最具实力的橄榄球队（Division IA）[①]的学校校长会有这种想法。如果真这么做的话，很多人或许连校长的职位也保不住了。于是，虽然大学校长、教职工乃至大多数学生和校友都认为情况已经难以控制了，但现有的体制仍在继续运转。

少数族裔学生

在顶尖大学的录取政策中，比运动员优待更饱受争议的是对少数族裔的优待，主要是针对非洲裔和拉美裔的申请者。在许多学校中，给少数族裔学生的照顾几乎等同于运动员的待遇。民意调查显示，大多数美国人不赞同这种录取政策。在包括密歇根州和加利福尼亚州在内的 8 个州，选民已经通过普通投票宣布，这样的政策在公立大学里不合法。虽然如此，除立法禁止该政策的几个州外，种族优待在各顶尖大学里实际上仍普遍存在。虽然这些政策偶尔会成为质疑法律的主题，但是其在 2003 年获得了美国最高法院的勉强支持，条件是录取委员会不限定招生配额，只能把种族看作录取工作中评定申请者的多种因素之一。[②]

许多人对种族优待产生的原因感到困惑不解。长期以来，评论员们假设这种政策是为了弥补过去的奴隶制度、种族隔离和其他不公正行为。但这种解释明显过于牵强，因为很多白人学生因种族优待而被学校拒绝，而这些学生中的大多数人并不该对过去的罪恶负责。同时，许多受益于种族优待的少数族裔学生可能只遭遇过极少的种族歧视。事实上，如今顶尖大学录取的少数族裔学生中，大多数来自收入殷实的中产阶级家庭。

---

① 美国大学间橄榄球队分类，IA 为拥有最具实力的橄榄球队的学校。——译者注。

② 当定下这些条款时，美国最高法院允诺将再次回顾费舍诉得克萨斯大学案（*Fisher v. University of Texas*）。该案在 2013 年 6 月 24 日，以 7：1 的决定作出判决。

最终，美国最高法院时任大法官桑德拉·戴·奥康纳（Sandra Day O'Connor）在格鲁特诉布林格案（*Grutter v. Bollinger*）中，对这一政策产生的原因作出了更具说服力的解释。正如奥康纳大法官所指出的，对少数族裔的优待让社会从两方面受益。这一政策把有着不同视角和经历的学生带进校园，开阔全体学生的视野，帮助学生学会与不同于自己的人们在一起生活和工作，从而增加高等院校学生的多样性，这是一大贡献。因为大量的白人学生基本都在以白人为主的社区长大，在以白人为主的学校上学，大学往往给他们能与其他族裔的学生一起生活和奋斗的第一次机会。另外，她还指出，顶尖大学录取少数族裔学生最终还有利于领导阶层的多样化，使之更能代表全美人口，从而增强政府、司法体系以及其他重要机构和职业的合法性。但若要达成这个目标则需要录取学习成绩最佳的少数族裔学生，即便他们来自相对富裕的家庭。

虽然这些解释没能说服太多反对种族优待的人士，但的确有大量证据可以支持奥康纳大法官对两种论据的阐述。在20世纪90年代，我和比尔·鲍恩（Bill Bowen）发表了一项详细研究，研究对象是8万多名毕业生，他们分别于1951年、1976年和1989年秋季入读29所顶尖大学。每个班级的绝大多数毕业生，无论是白人还是黑人，都认为当下种族优待的录取政策是正确的，甚至应该给予更多的重视，这种呼声在近年来的毕业班里越来越高。在最近的毕业班里，70%的黑人学生和63%的白人学生都认为，他们在大学的经历"极大地"，或者至少"比较多地"锻炼了他们的能力，让他们能够高效地和不同种族、不同文化的人们相处和工作。[①] 至于在增加领导阶层的多样化方面，人们是有目共睹的。35年前开始从主要高等院校毕业的非洲裔学生和拉美裔学生，现在已经爬上了权力层，越来越多的少数族裔成了法官、议员以及其他官员，还有军队将领、公司高层等。我们无法确切地估算这些进步创造的价值，但是许多著名公司的首席执行官、退役的陆军将军、

① 教育学家欧内斯特·帕斯卡雷拉（Ernest Pascarella）和帕特里克·特伦兹尼（Patrick Terenzini）回顾了许多研究，均是关于种族多样性对学生的容忍度和种族理解力的影响的，他们指出，近期的证据确凿地表明："不考虑其他因素的影响，入读大学这一点就促进了种族理解和形成对多样性的开放态度。"参见二人合著《大学如何影响学生》（*How College Affects Students*），《一项30年的研究》（*A Third Decade of Research*），2005年，第2卷，第581页。最近的研究发现，"和其他种族学生的互动交流提高了学生的批判性思维能力"。参见丹·贝雷特（Dan Berrett），《多样性有助于批判性思维，四项研究之发现》（*Diversity Aids in Critical Thinking ,4 Studies Find*），载《高等教育纪事》，2012年11月30日，A3版。

海军上将都在格鲁特一案的非当事人意见陈述上签字，以示对种族优待录取政策的支持，而这就证明了知识分子对于美国领导阶层多样化的重视。

其他针对种族优待政策的反对意见，现在已经被有力地驳斥了。例如，许多评论人士坚持认为，这样的优待政策恰恰伤害了本想为其提供帮助的学生，因为通过《平权法案》(*Affirmative Action*)而被录取的少数族裔学生，可能无法在学习上跟上其他同学的步伐，也可能会因为被迫退学或智力不如他人而感到羞耻。然而事实上，在高中成绩和分数差不多的少数族裔学生中，相比入读稍普通大学的学生，入读最顶尖大学的学生最终往往更可能顺利毕业。他们对大学生活的热情也更高涨，毕业后的薪水往往也更高。

种族优待政策的一大麻烦在于，相比于根据高中成绩和入学考试分数的判断而言，大多数少数族裔学生在大学时期的学术表现逊于预期。这与许多《平权法案》拥护者所期望的完全相反，因为他们一直认为，标准化考试对少数族裔学生存在文化偏见，总是低估少数族裔学生的学术潜力。而许多非洲裔、拉美裔本科学生学术能力较弱的原因还不甚明了。虽然也有一些实例表明，通过努力可以使少数族裔学生成功达到预期水平，但是还没有广泛适用的解决办法，可以以适中的成本帮助他们取得预期成绩。

无论有多少证据也无法平息对种族优待政策的争论，这并不难理解。尽管有支持这一政策的一系列缜密论据，但是还是会有人直观地认为这一概念有问题，部分学生仅仅是因为他们的种族而获得录取资格，而不是因为本身取得的成绩。得益于这一政策、来自富裕家庭的少数族裔学生的录取资格，甚至优先于分数更高的、但家庭相对不那么富裕的白人学生，这一点让批评人士非常气恼。诚然，运动员也受到了优待，即便他们的学习情况也差强人意，但是一种误导性的做法难以为其他做法提供有说服力的解释。此外，即便运动员的运动天赋与大学的教育使命关系甚少，但他们至少也是靠着自己的能力获得录取资格的。

关于《平权法案》的争论不能仅靠逻辑来证明孰是孰非。就算一个人强力支持优待录取，也仍然要承认，这个问题实际上不仅仅涉及事实，还涉及价值观。因此，就像关于堕胎的争论一样，关于种族优待的争论也将一直持续，直到我们不再需要

这种惯例，或者用法律武器将其禁止才会善罢甘休。我们终会在某一时刻废止这一政策。美国最高法院最近的判决表明，这一天的到来宜早不宜迟。即便如此，顶尖大学可能也会找到“换汤不换药”的替代办法，继续录取大量的少数族裔学生。

扩招低收入家庭的优秀学生

关于如何筛选申请者的最后一个问题是，是否要采取措施录取更多来自低收入家庭的学生。最近这个问题变得尤为突出，因为人们发现，无论是在校的学生还是已经毕业的学生，来自富裕家庭和来自贫困家庭的学生比例差距越来越大。当然，人们总能找到理由，比如来自低收入家庭的学生成绩不佳，比不过来自富裕家庭的孩子。收入越高，SAT 成绩毫无疑问也随之提高。然而，成绩差距不能解释一切（见表 6-1）。调查发现，即便只比较排名前 25% 的学生，相比来自经济条件稍差家庭的学生，来自富裕家庭的学生入读大学的可能性更高，从大学顺利毕业的可能性也更高。在最顶尖的高等院校，财富水平的影响最为令人震撼。

表 6-1　　家庭收入与 SAT 成绩的关系

家庭收入（美元）	SAT 阅读成绩	SAT 数学成绩	SAT 写作成绩
低于 20 000	434	456	430
20 000~40 000	462	473	453
40 000~60 000	488	466	477
60 000~80 000	502	510	490
80 000~100 000	514	525	504
100 000~120 000	522	534	512
120 000~140 000	526	537	517
140 000~160 000	533	546	525
160 000~200 000	535	548	529
高于 200 000	554	570	552

有关招收更多符合学术要求、低收入家庭的学生，高等院校的录取委员会有充分的理由。公立院校认为，它们理应对州内有资格被录取的学生一视同仁，不论贫富。私立院校则认为，它们也标榜欢迎来自社会各阶层的优秀学生，而不是成为富人的私塾。此外，由于低收入家庭的学生和少数族裔学生一样，也有着不同的经历与视角，因而录取更多低收入家庭的学生能够使学生群体更为多元化，从而丰富每个学生的教育经历。

为什么他们很少申请顶尖大学

入读顶尖大学的低收入家庭的学生人数很少，其中一个原因是哪怕有足够的学术能力，低收入家庭的学生也很少申请顶尖大学。克里斯·埃弗里（Chris Avery）和卡罗琳·霍克斯比（Caroline Hoxby）调查了 32 416 名来自低收入家庭的高中生，他们在 SAT 或 ACT 考试中排名均在前 10%。在这些成绩优异的学生中，只有 5 445 名学生向顶尖大学递交了至多一份申请，仅占全部受访者的 1/6。而最终只有 4 775 名学生入读了顶尖大学。[①]但具有讽刺意味的是，如今在许多顶尖大学，慷慨的经济资助政策都已经到位，所以学生们如果入读这些学校，需要支付的费用比入读附近的社区学院或综合性大学还要低。

许多来自低收入家庭的优秀学生不申请顶尖大学的原因是他们信息贫乏。他们很容易了解夸大了的顶尖大学费用，而不清楚助学金的发放情况。他们不知道大多数顶尖大学会免收 50 或 100 美元的申请费用，所以很多人觉得自己连申请费都负担不起。虽然这些学生能向高中的职业规划咨询教师寻求帮助，但在低收入家庭学生集中的公立高中，职业规划咨询教师的工作负担都很重，而且对顶尖大学知之甚少，原因是很少有人向他们咨询这类院校。这些学生的家长和朋友对顶尖大学的了解更是少得可怜，也很少鼓励学生去申请。如果低收入学生确实申请了顶尖大学，而且能被录取，他们可能也不会向美国政府申请经济资助，原因是标准申请表格目前虽然已经简化了，但还是容易让学生搞不明白，也有可能学生提供不了申请经济资助必需的信息。没有经济资助，学生们即便得到了顶尖大学的录取通知，也可能觉得难以承担相关费用，因而放弃录取机会。

---

① 霍克斯比和埃弗里曾出版了一份更加综合的研究报告，其研究对象包含了某一年参加 SAT 和 ACT 考试的全部考生的结果。两人证实，在排名前 10% 的考生中，大约有 2.5 万名，甚至是近 3.5 万名考生，都来自收入最低的 1/4 的家庭。因此在排名前 10% 的考生中，来自低收入家庭的考生占到了 17%。大多数院校的招生负责人都没想到会是这么大的比例。出现这一状况的原因可能是这些学生并没有集中在招生负责人所关注的高中，而是分布在美国各地。他们指出，入读顶尖大学的低收入学生这么少，最根本的原因就是相比高收入学生而言，低收入学生提出申请的人数少。具体来看，“成绩优秀的学生中，申请顶尖大学的低收入申请者与高收入申请者的比例大约是 1:15。”参见卡罗琳·霍克斯比和克里斯·埃弗里，《错失的“决胜”机会：成绩优秀、低收入学生的隐形存在》（*The Missing "One-Offs": The Hidden Supply of High-Achieving, Low-Income Students*），美国国家经济研究局（National Bureau of Economic Research），工作论文第 18 586 期，2012 年 12 月，第 6 页。

要扩招，先找到他们

正如埃弗里和霍克斯比所说，对于成千上万学术水平优秀、家庭收入较低的学生而言，只要他们能递交申请，就能够满足顶尖大学的招生要求。只要这些学生递交申请，他们的毕业率与其他同学就没有差别，而且这些学生的毕业率会高过就读于非顶尖大学学生的毕业率。当然，也不是所有申请了顶尖大学的低收入家庭的学生都会被录取，因为有些院校资金并不雄厚，无法资助所有低收入家庭的学生，而这些学生一般都需要经济资助。同时，仍有一些学校有充足的资金接收更多低收入家庭的学生，还有一些学校预计很快就能具备这样的接收能力。

但是仅仅让这些学生递交申请是不够的，因为全美 4.2 万所高中里都存在这样的学生，只是想知道他们位于何处都很困难，更不用说向他们提供恰当的信息，或者鼓励他们递交申请了。

当然，和其他很多问题一样，因为有了计算机，这个问题最终可能会被解决。我们可以发明一个类似于婚恋网站的服务，由一个中心机构来收集数百万高中生的信息，包括兴趣、能力、成绩、课外活动和其他背景信息，然后将他们系统地配对到合适的院校。院校则可以留意学生们的信息，选择符合要求的学生，并且在学生高中毕业前几年就跟他们取得联系。而学生在读初中的时候，就可以考虑能申请的院校有哪些。在计算机的帮助下，学生可以深入了解这些院校，提前学习应该学习的课程，尽最大努力来提升录取概率。

已经有一家教育软件服务公司——连通教育公司（ConnectEDU）开始了这类项目，并且已有成百上千的高等院校和公立高中注册并分享信息。如果这个项目能够成功，许多有能力入读顶尖大学但家庭收入较低的学生就很容易找到合适的高等院校，或是相关的高等院校能发现这些匹配的学生，从而充分发挥其能力实现其理想。

这样的项目要想覆盖更多人，可能需要数年的时间。同时，SAT 和 ACT 考试的管理机构，可以考虑把成绩高于某一水平的低收入家庭的考生名单和联系方式提供给院校。这些信息以前是考生选填的，但是后来取消了，因为许多学生选择不填写，或者填写的信息可信度并不高。不过，由于很难确定成绩优秀的低收入

学生身处何方，所以哪怕信息不完整、不准确，也比没有好。有了这些信息，对他们感兴趣的院校就可以通过信件、邮件甚至社交网络联系到他们，给他们发送相关信息，同时保证自己的院校真的希望录取他们，并且可以免交申请费。

一般来说，仅凭书面内容不足以说服学生考虑他们从没想过要去的院校，所以就需要与学生个人进行接触，来打消他们的疑虑，激发申请的兴趣。但是组织安排这样的见面会是有难度的。每所院校各自为战也不够，而应该进行合作。有了这样一个合作计划，院校就可以派出一名代表与不同地区的低收入家庭学生面谈，面谈内容包括考虑申请顶尖大学的理由、经济资助额度等。随后，合作的院校之间可以共享这些会谈记录。此外，参与合作计划的院校还可与高中的咨询辅导教师安排会议，告诉他们自己的院校希望录取成绩优秀的低收入家庭学生，并且留下联系方式，以便有学生询问某所院校的情况时，能够得到及时解答。

高等院校给予优先政策

如果顶尖大学想大幅扩招低收入家庭的学生，就不能仅依赖经济资助政策和进取的招生政策，而是应该在录取时给予这些学生一定的优先照顾，就像现在对待少数族裔学生的政策一样。给予低收入家庭的学生优先照顾，与给予少数族裔学生优先照顾的理由同样充分。**这样，不仅使学生群体多元化，还能营造公平的竞争环境，使得低收入家庭的学生在录取过程中得到更公平的机会。**

如今，与来自富裕家庭的学生相比，贫困学生在申请顶尖大学的竞争中劣势明显。他们没钱上 SAT 辅导班来提高自己的分数，因为私人咨询顾问价格高昂。他们也有没钱咨询、润色简历和申请文书。他们更没钱跟中上层收入家庭的学生一样，参加暑期学校和其他活动来丰富自己的经历。[①]他们就读的学校通常教学质量一般，相比高收入家庭的学生就读的学校，来自同学的压力不利于他们取得好成绩。如果人们相信“美国梦”，认为每个学生都应该享有发挥潜力、实

---

① 密歇根大学的玛莎·贝利（Martha J. Bailey）和苏珊·第纳尔斯基（Susan M. Dynarski）的研究表明，2005—2006 年，富裕家庭平均支出 8 872 美元来丰富孩子的经历，而贫困家庭平均仅支出 1 315 美元。参见格雷格·邓肯与理查德·默南（Richard J. Murnane）合编，《高等教育的不平等现象》（*Inequality in Postsecondary Education*），《机会在哪里：不平等加剧，学校和学生的人生机遇》（*Whither Opportunity: Rising Inequality, Schools, and Children's Life Chances*），2011 年，第 171 页。

现理想的同等机会，各院校的招生负责人就应该多招一些低收入家庭的学生。因为在顶尖大学激烈的竞争中，这些学生面临着诸多障碍，也处于极度劣势的境地。[①]

至少招生负责人应当多关注学生在高中的成绩，少关注 SAT 成绩。在人们眼中，如果学生来自名不见经传的高中，那么衡量他们真实学术潜力的最好标准就是 SAT 成绩，尤其是对于农村和城市中心贫民区的学生来说，这些地方很少有学生能入读顶尖大学。但是最近的研究表明，哪怕是在贫民区教学质量一般的高中里，用学生的平时成绩来衡量他的学术潜力和毕业概率，其效果也比 SAT 成绩要好，这一结果十分令人惊讶。因此，如果用 SAT 成绩来衡量低收入家庭学生的水平，其实是低估了他们的实力。

顶尖大学招收低收入家庭学生所承担的风险比想象中要低的多。研究表明，即使一所高中的教学质量一般，这所高中的优秀学生进入大学后，他们的成绩也不会一落千丈。在顶尖大学里，他们的毕业率与同班同学相差无几，成绩也并不让人失望，不像少数族裔学生和运动员学生那样拉低整体水平。所以，虽然低收入学生需要大量经济资助，甚至有些学生的成绩可能稍低于同班同学，但录取他们并不会拉低顶尖大学的学术标准。

经济资助政策收效甚微

如果没有经济资助政策支持学生入读大学、获得学位，那么再好的招生政策也是徒劳。所以近些年来，一些最顶尖、学费最高昂的大学开始减轻低收入家庭学生的费用负担。目前，在几所大学的本科学习阶段，年收入低于 6 万或 6.5 万美元的家庭已经无需支付任何费用，学生们也不用背上债务负担了。还有一些院校则大幅提高经济资助的额度，即便是来自最贫困家庭的学生也能上得起大学。

---

① 许多顶尖大学的提前录取政策也使贫困申请者处于劣势。在这一政策下，如果学生们承诺接受录取，那么他们就可以比正常的春季录取提前几个月获得录取通知书。比起后来被录取的学生，这些学生有很大优势。但贫困学生很难承诺接受录取，因为他们不知道自己能够获得多少经济资助。参见克里斯托弗·埃弗里（Christopher Avery）、安德鲁·费尔班克斯（Andrew Fairbanks）和理查德·泽克豪泽（Richard Zeckhauser），《提前录取的博弈》（*The Early Admissions Game*），2003 年。

这种做法很好，但只有不到 20 所院校有足够的资源支撑“一视同仁”的经济资助政策，使优秀的申请者无论经济状况如何，都能够入学并顺利毕业。其他院校则每年只能提供很小一部分助学金。更糟糕的是，在决定如何分配这部分助学金时，大多数院校采取的政策，对最需要这些资助的学生却非常不利。结果，虽然一些精英院校提高了低收入家庭的学生的比例，但成千上万名低收入家庭的学生还是进不了顶尖大学，即使他们具有足够的学术水平。

许多奖学金预算有限的学校采取“学费折扣”政策，以便运用有限的资金最大限度地吸引学生。它们并不是按照生源质量来分配经济资助的，而是照顾那些它们认为只需要减免少量学费就会接受录取的申请者。对于那些既有招生压力、又要避免财政赤字的学校来说，这个政策可以投入最少的经济资助，又能录取所有想要的学生。但是这样一来，就算最贫困的学生成绩格外优秀，也会被排除在外，因为他们需要的经济资助太多了。在这些学校，经济资助渐渐不再是优秀贫困学生的入学保障，反而变成扩大学费收入的工具，因为既可以向富裕家庭收取高昂的学费，又能让中高收入阶层中不算特别富裕、但又家境良好的学生上得起学。

另一些学校用经济资助来吸引他们想要招收的学生，即便这些学生不需要这么多资助，甚至根本不需要资助。最明显的例子就是向成绩好的学生提供优秀学生奖学金，而无论他们是不是需要这些钱。另一个例子则是运动员奖学金。有些学校也向音乐特长生和有其他特长的学生提供补助金，却不考虑他们是否有经济资助的需要。

近几十年，各院校投入这类奖学金的钱越来越多。算上运动员奖学金，四年制的公立顶尖院校只把不到一半的经济资助按照学生的经济需求来分配，70% 以上的私立院校设立优秀学生奖学金。无论这些奖学金给谁，是给学术水平优秀的学生，还是给有其他特长的学生，它们都分流了学校的资金，而这些资金原本可以用来帮助那些真正需要的学生，录取那些其他方面优异的人才。结果，这些经济因素更加阻碍了低收入家庭学生进入他们心仪的大学。

那么，高等院校如此分配经济资助，而不去帮助那些真正需要经济资助的优

秀学生，这合理吗？我们无法给出一个绝对的答案，要看学校维持这一政策的原因是什么。

把经济资助部分用于优秀学生奖学金，有些学校这么做仅仅是为了提高那些众所周知的排名，比如《美国新闻和世界报道》对大学进行的排名。其他一些学校则是为了腾出更多的资金用作运动员奖学金，从而提高学校的竞赛成绩。对于这些做法都要打上一个大大的问号。

但是许多学校使用优秀学生奖学金的理由很充分。在这些学校的申请者中，学术能力强的学生可能不多，所以学校希望能够吸引更多的优秀学生，以提高课堂讨论质量，而且这些学生还能作为学习方面的榜样，带动其他同学努力学习。有些学校勉强承诺为感兴趣的申请者提供不多的补贴（或学费折扣），这是既能完成招生任务又能省钱的最佳途径。虽然应该根据学生需要分配经济资助，但我们也很难绝对否定这些学校的做法。

具有讽刺意味的是，哪怕学费折扣和优秀学生奖学金以最合理的方式使用，效果常常还是不尽如人意。一旦有学校开始这样做，竞争对手也会被迫采取同样的做法。结果就好像开始了一场价格战争，但没有人能从中获得优势。一项关于学费折扣的全面研究表明，在采取这种做法的学校中，44% 的公立院校和 45% 的私立院校所录取的学生 SAT 平均分都比以前降低了。虽然有些院校设法提高了录取学生的 SAT 平均成绩，然而只有 20% 的私立院校和 17% 的公立院校其学生的入学成绩有大幅提高，即 10 分以上。

同样，虽然发放运动员奖学金的确能吸引到一些本不会入读大学的学生，但是大部分情况下，这种奖学金唯一的效果就是保证其他学校不会比自己出的价钱高。优秀学生奖学金也是如此，由于少数顶尖大学不提供这类奖学金，因而这种办法可以吸引一些成绩优异的学生，但同类高等院校的奖学金大都类似，所以也就不能给学校带来任何额外优势。一旦这种做法传播开来，我们可以说这样做不对、效果不好，但只要竞争对手继续这样做，没有哪所高等院校敢停止这种做法。

总的来说，虽然有些院校出于种种原因不再严格按照需求分配经济资助，但大多数高等院校为了达到合情合理的目标，或者不被竞争对手超越，还是可能会

这么做。在这种情况下，让学校担负起责任多是徒劳的。虽说许多高等院校也不喜欢这样做，但它们都感到孤掌难鸣。如果处于竞争关系的院校都同意放弃学费折扣和优秀学生奖学金，严格按照需求分配助学金，那么它们就有更多的资金来资助最贫困的学生，而不用负担额外的支出，或是降低学生的素质水平。但说服所有或者大多数高等院校接受这样的做法困难重重。另外，达成这样的协议还有违背反垄断法的风险。除非美国国会明确地把这样的协议排除在反垄断法范围之外，否则，对于目前高等院校发放的一些不必要的经济资助，重新分配的希望并不大。

抽签录取体系难改现状

读到这里，许多人可能会质疑，为什么讨论了这么多，仍没有触及顶尖大学现有筛选学生的途径中存在的最大问题。当然，他们会说，这个过程已经完全无法控制了。各院校花许多钱在全美各地宣讲，鼓励高中生申请它们的学校。高中生和家长变得越来越焦虑，担心不能被心仪的学校录取，怎样才能提高被录取的机会。许多学生被自己心仪的学校拒绝之后，认为这是人生的失败而变得沮丧。如果能帮助高中毕业生预测哪些学校对自己最适合，这些努力和焦虑也是值得的，但是，即便在经验丰富的咨询师的帮助下，大多数学生仍很难预先找到这个问题的答案。

这些缺陷都是真实存在的，我们应该摆脱它们。但是，批评现有的录取过程是一回事，提出改进方案则是另一回事，很难找到有效的方法来避免解决方案比问题本身更糟糕。

诚然，我们可以采用类似摇号的系统把学生分配到各所院校，这样就可以避免目前体制中的许多问题。比如顶尖大学可以像现在一样传播相关信息，如学费和经济资助政策等，甚至像现在一样到访各所高中，与学生面谈，回答他们的问题。每所院校可以发布来自不同收入水平家庭的学生所能获得的奖学金额度，也可以设定 SAT 或 ACT 考试的分数线和高中成绩的分数要求。学生则可以适时选择规定数目的学校，按照感兴趣的程度排序。如果第一志愿选择某所院校的学生比学校的招生计划要多，那么学校就通过抽签来决定录取哪些学生。没有进入第一志

愿院校的学生依序类推，进入志愿顺序中有空位的学校，从而尽量满足学生的偏好要求。

这样一来，学校就不能给校友子女或者富裕家庭的孩子优先照顾，没有时间和资金劝说优秀的申请者放弃其他学校而选择自己的学校，也不能通过学费折扣之类备受质疑的途径来争取他们想要的学生。学生则至少能进入他们志愿范围内的学校。如果没能进入第一志愿学校，他们只会觉得自己不幸运，而不会觉得自己很失败。此外，由于学生们很难知道进入哪所学校会有最大的收获，在抽签体系下，学生们可能比在现行体系下学到更多，也能够更加享受求学经历。

纵然有这么多优势，但是抽签体系仍然会带来很多问题。首先，顶尖大学仍然可能花大量资金到各所高中宣讲、发放介绍材料，说服更多学生把它们列为第一志愿。它们也可能继续投入资金，建造更加舒适的宿舍和其他昂贵的活动设施，以吸引更优秀的学生以及第一志愿的学生。

一个更严重的问题是，顶尖大学在设立高中成绩和测评考试分数线的时候会面临矛盾。它们是应该定较高的分数线来录取更有学术能力的学生呢，还是应该把分数线定得低一些，以便录取优秀的运动员、少数族裔学生和其他有特长的学生呢？无论是哪种选择，似乎情况都不会比现在更好。

许多顶尖大学可能非常不愿意失去组建多元化班级的机会，它们希望自己的学生有不同的特长、背景和爱好。教练（当然还有橄榄球和篮球球迷们）尤其反对通过抽签体系选择队员，因为这样一来，他们很可能找不到一个优秀的橄榄球四分卫，或者找不到一个身高足够的人来打篮球中锋。学校管弦乐团的指导教师会忧心招不到小号手，理工科教师则担心没有或仅有为数不多的学生对生物或化学感兴趣。学校也会纠结于自己控制不了经济资助的支出。如果抽签系统分配给他们的贫困学生人数真的尤其多的话，无论他们的预算会受到多大影响，他们也只能按照介绍材料中所说的发放经济资助。

学生同样有理由不喜欢抽签系统。他们会在排志愿顺序的时候犹豫，是把自己更喜欢但是申请成功概率低的学校排在前面，还是把成功概率高但是没那么喜欢的学校排在前面？如果他们的第一志愿选择了最顶尖的大学，但是没能被录取，

他们就会自动被其他第一志愿已经招满的学校排除在外。不过在抽签体系下，如果学生申请某所院校是为了追随自己的哥哥姐姐、高中时的男女朋友，或者能师从该校的某位橄榄球教练，那么就不会让招生教师觉得该学生不知道自己真正适合哪所院校，所以抽签体系对他们更有利。

最后，这样的抽签体系很有可能会触犯反垄断法，除非美国国会把它列为例外。如果人们要决定上哪所大学或是买哪种肥皂、买哪款汽车，议员们总是更希望结果是出于竞争和自由选择，而不是由卖方的协议决定的。议员和法官很少会认同某种商品和服务比较特别，或者说卖方这么做是出于好意等这类说法。

基于以上原因，在短时间内，抽签体系不一定会取代现有的顶尖大学录取体系，也不一定能改进现状。①

顶尖大学录取政策的未来

对于这些顶尖大学录取申请者的方式公平与否，人们能作出怎样的评判呢？他们很容易就能挑出一些政策加以批判。如果学生的父母是本校校友，或者资产雄厚，能为学校带来可观的捐款，那么一些学校会优先录取这些学生，再考虑其他更符合要求的申请者。在其他大学，大部分助学金的分配都是基于体育特长或与学术能力以及家庭经济条件无关的其他因素，这使得那些符合资格的贫困生反而没有什么机会获得经济资助入读大学。这种做法以及战略性学费折扣的大幅提高，对来自低收入家庭的学生造成了尤为严重的影响。

除了这些做法，在激烈的学生争夺战中，许多院校招生办的所作所为更像是二手车销售员，而非一个辅导学生挑选合适大学的机构。营利性大学是最恶劣的违纪者。然而，在要吸引更多的申请者、提高 SAT 录取分数的压力之下，许多非营利性大学也开始进行夸大宣传，设立“提前录取”项目以及组织尴尬的公关活

① 另外一种减轻录取压力和担忧的方法也常被人们提起，就是顶尖大学扩大招生人数。这种方法甚至比抽签体系还不尽如人意。为了得到满意的效果，这种扩招必须是大规模的。它不仅会带来极高的成本，也会对大学的氛围、对个体学生的关注度以及客观的校园官僚主义“感觉”等产生非常明显的影响。更糟糕的是，这样的改变似乎不会达到预想的效果。举例来说，如果常春藤盟校同意扩招 50%，结果可能只是增加了申请者人数。而且，即便申请者数量没有上升，被录取的机会同样会很低，学生们仍旧会备受煎熬，饱受压力，担心能不能被喜爱的学校录取。

动来“重塑”学院之名，更不要提某些院校采取恶劣的手段操控数据，影响媒体对高等院校的排名。类似的手段，即使仅有一小部分教育机构这样做，也会削减公众对高等教育的信任和尊重程度。

这些行为固然令人遗憾，也应该受到批判，然而它们也绝不能抹掉过去50年间，大多顶尖大学所作出的贡献：逐步终结对某些特定群体、符合录取要求的学生的排斥态度，如女性、犹太裔、少数族裔以及表明同性恋身份的申请者等，并减少了对校友子女的特殊关照。同样，谁都不能忽视很多学校在增加奖学金方面作出的努力，这些学校作出了最大的努力，而这种努力还在继续，并且大部分奖学金依旧以经济需要为标准进行分配。因此，总体看来，虽然招生工作依旧存在很大的改善空间，不过相较几十年前，大部分录取委员会取得了长足的进步，更多基于学术能力以及个人素质来筛选和录取学生。

对于顶尖大学来说，最后的也是最重要的一个尚未实现的机会，就是扩招低收入家庭的优秀学生。这一目标任重道远，且耗资巨大。发掘那些天资聪慧的低收入家庭的学生，并劝说他们申请自己的学校，这样的探索之路并非坦途。考虑到这些障碍，似乎通往胜利的前景有些黯淡。即便是最顶尖的大学也感到烦重的资金压力。还有许多高等院校深陷耗资高昂的竞争之中，它们将大部分经济资助的预算用在优秀学生奖学金和战略性学费折扣上，以应对其他院校在提高录取分数线方面的竞争。

即便如此，当下这种令人气馁的局面也不会一直持续。经济环境会有所改善。当下局势的两大导火索，即对媒体排名的争取和耗资巨大的生源争夺，最终都会得到缓解。最后，只要各高等院校认识到这个问题的重要性，就会有越来越多的院校积累资源，用于扩招低收入家庭的学生，想办法找到这些学生并劝说他们申请本校。

仅凭单方面的力量是无法实现这个“美国梦”的。尽管如此，这仍是顶尖大学为了实现这一梦想而迈出的重要一步。一直以来，这些院校致力于给予所有年轻人公平竞争的机会，只要他们符合录取要求，不管其他情况如何，任何学校都应予以录取。如果这一步能够实现，无疑代表各院校在这个漫长且崇高的进程中取得了最高成就。

HIGHER EDUCATION IN AMERICA 第7章

如何应对日益增多的生源

在过去的40年中，高等教育发生了许多深刻的变化，其中一个就是越来越多来自不同背景的人，开始以不同的形式进入高等院校学习。总的看来，这些学生的年龄并非在18～25岁之间，而且他们不一定是全日制学生，毕业时也没有学位。他们中的很多人都30多岁了，职业可能是医生或者律师，进入校园学习一段时间的目的，即为了紧跟自身领域内的发展形势；他们也有可能是企业管理人员或者外交官，为了应对工作职责将要发生的巨大变化，需要在大学学习几个星期或几个月；另外，他们还有可能是雇员或者家庭主妇，进入校园是为了提升各种技能，或者是为了开始一番全新的、更有前途的事业。

还有一些非传统意义上的学生进入大学，他们不是为了学习某项职业技能，而仅仅是出于个人兴趣，想要更深入、更广泛地学习某一领域的知识。一些青年人选择学习外语，原因是他们准备出国旅行；一些中年人学习的原因，则是因为他们对神学或者美国内战有着浓厚的兴趣；而一些六七十岁的退休老人学习的原因，则是想在空闲时间了解一下世界政治，探讨一下文学。许多大学为这些大龄学生设立了颇受欢迎的非学分项目。

这些形形色色的非传统学生就是生动的例证，表明如今美国大学里的学生既有大一新生，也有迟暮老人。而大学也不是为广大人群提供教育的唯一机构，许多企业斥资几十亿美元来培训员工和管理人员。诸如教学公司（The Teaching Company）之类的企业聘请许多顶级教授讲课，并推出课程录音及录像，这样一

来，学生在家里休息或者开车上班的路上，就可以轻轻松松地学习一些新的知识。度假酒店以及企业团体也会花重金请一些著名作家以及评论员，针对公众普遍感兴趣的话题进行演讲。

然而，这些机构无论在课程的种类上，还是受众群的数量上，都无法与大学相提并论。大学课程的听课者遍布校园和网络，他们有的离校园千里之遥，有的甚至在国外的豪华游轮上。在这些地方，他们听着教师讲述着欧洲历史、亚洲艺术抑或古代文明。如今，关于大学有一个鲜为人知的事实，那就是非学历教育学习者的数量要远远超过所有普通本科生、研究生以及专业学校的学生总和。

无所不及的现代科技

互联网使得高等教育的受众即使距离校园千里之外也能接受教育。当然，远程教育并不是什么新鲜事物。在大约一个世纪之前，一些大学就已经开始进行各类函授课程。之后，教育者们对通过广播电视进行远程教育寄予厚望，但是这种方式收效甚微。而随着现代科技的兴起，一切都发生了改变。

互联网出现以后，教师可以轻松地和学生进行交流，他们可以通过网络分发课程大纲、布置作业，还可以通知各种事项。学生们在网上就可以听到全部课程，这帮助学生解决了不少难题。因为有些学生不能按时上课，有些学生想同时学习的两门课程上课时间冲突，而有些学生由于选课人数过多没能选上他们需要的课程，网络课程则很好地解决了他们的问题。选择一门或者多门网上课程的学生数量以惊人的速度增长——从 2002 年的 160 万增长到了今天的 600 万。到目前为止，半数以上的高等院校都把网络课程当作其长期制度性规划中不可或缺的成分。同时，每 10 名学生中，有 3 名学生参加了一门以上网络课程的学习。

网上教学改变了本科生的传统生活方式，使之变得更加方便，但是它能做到的远不止这些。许多学校，包括杜克大学和马萨诸塞大学都成功地设立了商学院网校。马里兰大学为逾 3 万名学生提供了各种各样的网络课程，涵盖了超过 15 个专业的学士学位课程，并且也提供了一些硕士生项目，这些项目大都互动性很强。坐落于亚利桑那州的里奥萨拉多社区学院（Rio Salado Community College），它的

大部分课程都是网上授课，并且有着 4 万多名学生，这些学生大多住在偏远地区，附近没有大学。

科技同时也把美国大学的课程带给了全球其他国家的学生。哈佛大学的迈克尔·波特（Michael Porter）教授与全球 100 多所商学院合作讲授企业战略课程。学生们依据他的教学大纲，看他的课程录像，并且在各校教师的带领下进行讨论。这些教师有波特教授提供的教案，并且也能够通过网络向剑桥大学的教师们咨询关于这些教案的问题。斯坦福大学提供的网上课程涵盖范围更广，包括人工智能、机器学习、博弈理论等课程。这些课程吸引了全世界超过 10 万名学生上网学习。在这些成果的鼓舞之下，许多教授以及一些大学合作成立了公司，专门为世界各地的学习者提供各种网络课程。有了这些课程，那些以前只有顶尖高等院校的学生才能享有的资源，现在所有愿意自主学习的学生都可以接触到，甚至那些生活在高等院校名额不够、教育水平不高的偏远地区的学生，也都可以接受到顶尖学术机构的指导。

新兴科技对教学的影响

除了涉及地域广泛之外，网上教学还有着教学质量高的特点。学生可以分为不同的小组，他们可以同时学习，也可以根据各自时间安排学习。这样一来，课堂就变得更加具有互动性。在这些课程中，那些不敢在课堂上发言的同学就能轻松地在网上发言。对于有固定答案的学科，如数学和统计学，教师可以给学生们布置一些题目，并能及时给学生反馈。不仅如此，教师们可以关注讨论组以及作业中学生的作答，从而发现学生在哪些问题上有困难，以便对教学作出适当调整。一些电脑程序可以让教师和学生们进行“苏格拉底式的对话”（Socratic dialogue）[①]，并且会根据学生们提出的问题自动调整回复内容。这样一来，在学习某一科目的过程中，学生遇到的比较普遍的问题就可以得到辅导。

教师不仅仅利用网上教学，还以视频会议的形式让国外学生与国内学生进行

① 古希腊哲学家以使用回答式的对话教学方法而闻名，他在街头、市场等地与青年们讨论战争、政治、伦理和哲学等问题，并以这种方式向他们传授知识。“苏格拉底式对话”是一种采用对谈的方式，澄清彼此观念和思想的方法。——译者注

研讨。随着科技的发展，这种形式的研讨会将变得与教室里面对面的讨论没什么差别。而我们则会有更多的机会使得美国本科生更加理解各种文化，增进全球化意识。同时，通过互联网的使用，学生可以不用长途跋涉，也不用牺牲上班时间，便能获得许多图书馆中的资料，甚至进行各种室内实验。电脑游戏和虚拟世界中的各种头像以及其他生动的模拟程序，也使得教学活动更加具有趣味性，使学生足不出户便可以轻松学习知识。

新的科技还改变了教师的备课方式，对于那些在结构上具有一定统一性的课程来说尤其如此。相比编写出价格不菲的教材，在这些新兴科技的帮助下，任课教师只需把各种各样的资料放在网上，这些资料包括阅读材料、讲义、教案、评述、难题以及讨论题等。任何地区的教师们都可以依次选出他们所需要的材料，或者加入新的材料，甚至还可以补充一个新的话题。其他的教案使用者也可以向作者提供自己的想法，帮助其改进教案。这样一来，就能够不断改进这些资料，并且各位导师还能根据自己的喜好重新安排这些内容，从而满足各个班级学生的不同需要。

新兴科技的长期影响

现代科技创造了诸多奇迹，而这些奇迹使得大家开始猜测，未来高等教育将会发生何种质的变化。一些评论者认为，未来的教育将会由一小部分著名的教师所主导，他们通过互联网教授上百万名学生，而成千上万传统课堂教学的教师们将会成为多余，他们的学生也会不断减少。1997 年，彼得·德鲁克（Peter Drucker）在预测网上教学的巨大潜力时甚至认为，在 2020 年以前，传统的大学校园将会像打字机和羽毛笔一样被淘汰。这样激进的观点确实吸引了不少眼球。但是，如果我们真的认为教室和宿舍将会人去楼空的话，就说明我们确实忽略了高等院校本科教育给我们带来的好处。

现代科技或许可以让各种专业人士在家中工作，但它却不能使城市消失。相反，艾德·格拉瑟（Ed Glaeser）以及其他一些经济学家都认为，人口密集的市中心由于能够增进人与人之间的交流，启迪新的想法，创新性地解决棘手难题，因此能够提高人们的创造力以及创业的积极性。同样，在校园里生活和学习也能起

到类似的作用。大四学生们在回忆大学生活时普遍认为，他们最宝贵的经历都发生在课堂之外，并且发生在不经意地与人交流之中。校园生活的好处是多方面的。

- 无论是在宿舍楼里还是在课外活动中，学生们通过与其他同学不经意间地谈话与交流，可以增进自己对不同文化、不同背景以及不同信仰的包容和理解。随着校园里少数族裔和留学生的增多，这一点将体现得更为明显。
- 学生们在校园里住宿和生活，来往非常紧密，一起住、一起学习、一起玩，这使得他们之间形成了一种社会纽带。因此寄宿制大学的毕业率要比那些学生居住在家中或校外公寓的大学高很多。
- 课外时间与教师的随意交谈可以使学生们发现新的感兴趣的领域，获得洞察力，也能加深学生们对自己以及对未来的认识。
- 与其他同学进行自由讨论对于学生的职业规划至关重要。
- 学生们在课余时间，可以与其他同学参加一些社区服务项目，这样一来，他们就能更好地参与到公共事务中来，更能为他人着想，从而提升作为一名公民应具有的素质，而这些是网上课程和讲座难以实现的。
- 更广泛地说，由于本科生们可以组织各种各样的兴趣小组，这让他们可以感受不同的生活方式、不同的信仰。而各种各样的活动则可以帮助他们决定想要成为什么样的人以及将来过什么样的生活。
- 最后，寄宿制大学成功地为成千上万的学生书写了最为美好的回忆，这一点是无法忽视的。毕业后的班级聚会，大家都会激动不已，这告诉我们大学 4 年的时光在许多毕业生的脑海里是无法抹去的。共同的经历和各种人际交往都使得大学时光难以忘却，而这是通过电脑无法实现的。

这些校园生活的优点并没有阻碍科技在教学方面的广泛应用，也没有阻止科技把传统的课程变成网上课程。然而，传统大学生活的益处是十分明显的，因此在未来，顶尖大学的校园还是会吸引适龄的学生，给他们提供一个寄宿生活的环境和享受丰富课余生活的平台。

与此同时，虽然寄宿制大学的学生目前占全部本科生的比例不到 20%，绝大部分的学生都是有工作的，他们住在校外公寓，或者与父母住在一起，完成学业所需的时间远远超过 4 年。但这部分学生的数量很有可能继续增加，因为美国政府以及州政府都在鼓励人们上大学。对于这些学生来说，能够在下班时间根据自

己的节奏安排在家里学习是十分方便的，这一点至关重要。而对于财力不足的政府来说，互联网提供了一种使高等院校既能扩招，又不用建造更多的教室或者校园的受欢迎的方式。正是因为这些优点，人们提出这样一个关键问题，那就是科技是否能够降低教育成本，使得政府和家庭都承受得起，而又能极大程度地提升教育水平。

营利性大学已经成功运用网上教育招收了很多年纪较大、已经参加工作的学生。菲尼克斯大学、开普兰公司、戴维瑞公司（DeVry）以及其他主要教育提供商都成立了类似的网上项目，并招收到上万名学生。非营利性的西部州长大学（Western Governors University）也成功地加入到这一队伍当中。西部州长大学在1995年由19位州长创立，刚成立时学生寥寥无几。2003年经教育机构认证之后，申请人数有所上升，录取人数在2012年超过2.5万人，每年增速达30%。该校的课程比较集中，而且职业性强（这一点与营利性教育机构很相似），刚好迎合了已参加工作的学生的需要。它授予4个专业的学位：教育学、商学、信息技术以及医学。课程所用资料从教材供应商处购得，比如麦格劳-希尔公司（McGraw-Hill），并且成绩也仅分为及格与不及格两档。

西部州长大学不以营利为目的，也不用斥巨资进行市场推广，因此它的学费不到大型营利性教育机构的一半。助学贷款的拖欠率据说也很低，毕业率也在不断上升。这些成就得到了印第安纳州州长的关注，他与西部州长大学签订了协议，让它吸收未来该州州立大学的新增生源。加利福尼亚大学方面也表示，它将考虑成立网上大学来吸收未来新增的生源。而佛罗里达州的官员也提出了类似的建议。

虽然上面这些例子都十分鼓舞人心，但是互联网教学的提倡者们也面临着诸多阻碍。**首先，我们仍然不能确定互联网教学是否能够降低教育成本、扩大受教育者范围、增加毕业人数。**我们得进行一系列严格的评估，以确定互联网教学是否真能像期待中那样降低辍学率、增加学习人数、降低教育成本等。目前看来，大学教师确实能够通过互联网授课吸引大批学生，但是坚持听课到最后的人却很少。比如，全世界超过10万人在网上注册了机械学习方面的课程，但是只有1.3万人完成了课程。数据库入门课程吸引了9.2万人前来报名，但是只有7 000人完成了课程。西部州长大学在这方面要好一些，但是其6年内完成学业的大学生

毕业率，仍远远低于传统非营利性高等院校。而且，无论在社区学院还是营利性教育机构的网络项目中，辍学率依然很高。因此，目前只有那些非常主动、非常自律的学生能够按时完成相应网络课程的学习，并且我们也并不知道这些项目能否吸引那些来自普通高中的后进生，是否能够使他们坚持学完网上课程。但是要想提升目前停滞不前的大学生毕业率，我们必须令这些学生完成学业。

其次，我们并不清楚通过这些网络课程，学生能够学到多少知识，与相同学术背景和相同能力的传统大学生相比，网络授课的学生有哪些优势和劣势。另外，我们还有其他有待解决的难题，比如，在一个由上千名学生组成的班级中，怎样给学生客观、可靠地打分;学生分散在世界各地，在不同地方参加考试、撰写论文，然后通过网络而不是亲自到学校提交。在这种情况下，怎样最大限度地减少作弊和学术剽窃现象？简而言之，尽管网络课程可以使越来越多的人以低廉的价格接受优质的大学教育，但是我们还没有搞清楚这种可能究竟能否真正实现。

再次，虽然互联网教学十分有效，但是在广泛应用于高等教育之前，还有一些实际问题需要解决。1/3 的美国成年人还没有宽带网。这一难题在低收入者以及少数族裔中尤为普遍，而要想提高美国教育水平，这一部分人才是新增生源的主力。

最后，各所大学需要进行初步投资，提供技术支持，并花一定时间让不善于互联网教学的教师适应这种模式。许多教师反对使用新的科技手段，这也是需要解决的问题。不过在营利性的教育机构以及非营利性的社区学院中这些都不是问题，因为大多数教师都是兼职的，不会提出诸多的要求。然而在大多数四年制学院里，教师们对于如何授课有更多自主权，我们就必须说服教师，使他们相信互联网教学不会完全取代他们的位置，他们也不会变成机器人那样，只会机械地依照从未谋面的专家的命令执行辅导任务。

教师反对互联网教学，其原因并不仅仅在于他们必须使用别人编纂的资料。毕竟长期以来，教师都是依照专家学者编写的教材进行教学活动的。正如前文提到的那样，当前，有超过 100 所商学院在使用迈克尔·波特教授为商业战略课所做的网上讲座和准备的材料。但是，教师可能会反对那些不能根据特定的学生需

求和课堂环境，对网上材料进行修改或者补充的制度安排。而目前对于课程作出这样的调整是不易的。劳伦斯·巴考（Lawrence Bacow）在一份报告中指出："互联网教学面临着如下困境：到目前为止，我们还没有搭建起一个平台，不能使感兴趣的教师们创造出一个充分互动的、以机器为主导的学习环境，也不能使他人设计的课程根据不同需要作出调整，并把调整后的课程归调整者所有……作为一个'体系'，高等教育未能解决这些问题，如果没有慈善家或者政府机构的前期投资，只靠高等教育本身也是难以解决的。"幸运的是，这一难题并非无法攻克，我们或许可以在基金会的支持下，通过共同努力来解决这些问题。但目前看来，这些问题依旧存在着。

我们已经找到了一些解决上述问题的途径，因此，目前可以想见甚至看见一些深刻的变化正在发生。最明显的变化就是越来越多的学生，能够在网上听到不同教师所讲的相同内容的课程，来补充在大学里所学的内容。网上的教师包括许多著名学者以及魅力十足的教师。学生们既可以选择他们最感兴趣的教师，也可以选择最能够帮助他们理解课程材料的教师。同样，各地教师可以把网络课程的视频当作家庭作业布置，而把课堂时间则用来进行积极讨论和答疑解惑。

很久以来，大型课程的设定以及教学在不同的团队中都有着明确的分工，这些团队包括教材作者、教师、组织章节讨论的助教等。互联网教学将会使得这一分工变得更加细化，因为不同的工作都被分配到了不同的组织以及小组中去，他们分别负责十分具体的工作，比如监考、判卷、技术支持以及挑选和指导助教组织小组讨论，并且对学生进行线上辅导等。甚至是讲课都可以聘请优秀的演员来朗读准备好的教案。随着这一趋势的发展，教授的职责将会被最小化，他们只需筹备上课的资料以及选择最能引起学生兴趣、提高学习效率的问题、讨论话题以及教学方法等，以营造出一个有利的学习环境。①

互联网加剧了各所大学之间的竞争，因为之前那些没有或者有很小扩招意愿的高等院校（包括那些最有名、最顶尖的大学），都愿意在网上招收尽可能多的

---

① 还有一个问题需要加强关注和进行研究，即在课程教学中，如此分解教师的职责，弱化教师的角色，是否会错过一些有益的过程。如果出现了这样的情况，那么是从哪个环节开始，缺点开始多于优点的呢？

学生。这种越来越激烈的竞争，使得高等院校必须通过提高教学质量来增加市场份额，而这一点对那些没那么成功的高等院校来说可能是一件坏事。[①]现在，对于任何人来说，预测网络教学最终能取得什么结果都为时过早，因为这很大程度上取决于网上课程能否有效地进行教学，降低成本，维持较低的辍学率。而这些问题的答案反过来则取决于教育的提供者能否成功地应对一系列问题，比如，如何给众多学生打分；如何有效地组织讨论小组；如何防止作弊以及抄袭等问题。

科技给我们带来了巨大的影响，这一点是毋庸置疑的。教师们都看到了互联网的力量，在网上授课的时候也对教学产生了新的见解，这使他们开始尝试新的教学方式。而一些创新者也开始利用新兴科技来收集并且公布大量的数据，他们编写各种程序来更好地指导学生们如何选择高等院校、选择专业以及选择课程。同时，也出现了一些能够为学生提供咨询，并及时发现可能辍学的学生的新方法。当然，到目前为止，还没有出现能够改变高等院校行为的科技，因为这一目标太过遥远。

目前，对新兴科技能够带来什么结果进行预测只能是徒劳。詹姆斯·杜德斯达特（James Duderstadt）曾任密歇根大学校长，同时也是一名科学家和工程师，用他的话说："随着新兴科技的力量增长上千倍、上万倍、上亿倍，谁又能预测它能给像大学、企业或者政府这样的社会机构所产生的影响呢？"。和猜测相比，更明智的选择是把当前的精力放在严格测试新兴科技的应用范围上，并且对网上课程的各个项目进行仔细评估，证明它们确实能达到预期效果，以防在某些未经评估的项目上浪费大量资金。

---

① 颠覆式创新之父克莱顿·克里斯坦森（Clayton Christensen）预测，网上教学是一种"颠覆式"技术，营利性大学通过使用这种技术将会最终取代社区学院以及综合性大学，因为它将能够提供一种更为有效的教育，对于那些仅仅想要通过大学教育找到一份更高工资工作的学生来说，这样的教育再合适不过了。参见克里斯坦森、迈克尔·霍恩（Michael B. Horn）等合著的《被破坏的大学》（*Disrupting College*）。这种结果可以理解，但是未必成真。我们不知道完全在网上进行的教育能够有多大的有效性，也不知道随着学生数量增加，辍学率将会怎么变动，更不知道学生们对网上教育的接受度如何以及网上教育的便利性是否比享受大量补贴的社区学院、综合性大学的廉价性更具吸引力。而由于各州政府是社区学院和综合性大学的建设者和资助者，我们也不知道他们会不会对营利性大学取代这些大学这一现象坐视不管。另外，我们也不知道美国政府对营利性教育机构取代非营利性教育机构是否感到满意。毕竟，长期以来政府都倾向于由非营利性大学提供教育，这一传统并不是没有原因的。由于大型的营利性大学 75% 的收入来自美国政府的经济资助，因此它们在未来的存续发展很大程度上取决于政府官员的意愿。（此外，克里斯坦森的另两部著作《创新者的课堂》《创新者的处方》已由湛庐文化策划，中国人民大学出版社出版。——编者注）

海外合作办学项目

除了借助互联网覆盖更多外国学生，美国的大学还在国外开展了教学项目。一些商学院已经在中国、英国、新加坡等国开设了针对中高层管理精英的培训项目。一些美国知名学府也在其他国家开设了分校。以盛产石油著称的阿联酋就是其中的热门国家。比如，康奈尔大学、得克萨斯州农工大学、卡内基·梅隆大学、西北大学、乔治城大学以及弗吉尼亚联邦大学在多哈和卡塔尔其他地区都设立了多个专业的学位课程。而纽约大学更是在阿布扎比兴建全新的校区，将由纽约大学教师授课，并授予纽约大学的学位。同时，纽约大学在中国上海建的分校也已经竣工。另有几十所大学都和中国的大学成立了合作办学项目，并授予联合学位（Joint Degree）。而耶鲁大学正在新加坡筹建文理学院。总的来说，目前正在海外开设分校的有160多所大学，其中大部分是美国的大学，每年还有更多大学加入到这一行列中来。

开展对非传统类学生的服务

继续教育、网络课程以及海外分校的设立，使年满16岁的学生不论身处哪里都能接受美国高等院校的教育。然而，在这个巨大的潜在市场中，各种问题也接踵而至。比如，大学对提供何种教育应该如何决策，开拓哪些市场？新项目应该如何运作？这些新领域又有什么优点和风险以及在作决策时该如何考虑上述问题？

营利性或非营利性

当前有两个扩大美国高等教育生源的项目。**一个项目是在世界范围内收费或免费提供高质量的教育机会。**比如，麻省理工学院就率先把数以百计的课程资料发布在互联网上，供世界各地的大学和学生免费使用。在这些资料中，有一些课程仅仅提供了教学大纲和书单，而另一些课程还提供了课程录像。

越来越多的大学也加入到提供免费公开课程的行列当中。其中，耶鲁大学、哈佛大学和加利福尼亚大学等高等院校，就把它们最受欢迎的本科课程发布到互联网上，任何人都可以免费学习，但若想获得学分、参加考试、参加由授课教师

带领的小型线上讨论等则另当别论。最近，哈佛大学、麻省理工学院等高等院校也确立了合作关系，联合提供不授予学分的免费网络课程，世界各地的学生都可以参与学习。麻省理工学院甚至设立计算机化实验室，其他国家的学生可以利用麻省理工学院的设备做实验。

除高等院校外的其他组织则以不同的方式开放教学资源。梅隆基金会（Mellon Foundation）创立了期刊存储数据库（JSTOR），供各所高等院校和其他机构以较低的费用下载学术期刊上的文章，它还推出了一个艺术图像数据库（ARTstor），供各大学下载世界各地博物馆的高质量藏品图像，以便丰富教学和研究资源。此外，谷歌与一些大学图书馆开展了合作，将上千万册图书发布到互联网上供学生及其他人士阅读。这些免费或收费的措施，极大丰富了全球的教学资源。

另一个项目是开设营利性的课程，并以赚取的利润贴补学校的预算。较之上述办法，这是一个更普遍、扩大非传统生源和偏远地区生源的办法。凭借针对企业管理人员开展的中高层管理精英培训项目，许多商学院每年都能赚得数百万美元。而大多数的医学院则靠继续教育项目营利。各所招收非传统类学生的进修学院都在向着营利性方向转变。可以说几乎所有海外分校的建立都是为了赚取利润，以提升学校本部的资源水平。据报道，在纽约大学阿布扎比分校项目中，除了新校园的建设和运营成本由阿布扎比方面支出，纽约大学还额外收到了 5 000 万美元的初期付款。康奈尔大学、约翰·霍普金斯大学、卡内基·梅隆大学等高等院校也纷纷设立了海外项目，以期营利。

那么不禁要问，传统的非营利性教育机构，是否也应该开设针对偏远地区和超龄学生的营利性项目。特别是在营利性的连锁医院越来越多、以营利为目的的大学快速扩张、企业和公共事业之间的界限已经开始模糊的当下，这个问题就更值得我们深思了。

营利性机制有着显而易见的重大优势。**趋利性会驱使人们提高服务质量，降低成本。**假以适当的市场力量，逐利的欲望能够释放出巨大的能量和主动性，并发掘出更新、更好的方式以满足人们的需求。这些好处并不只局限于普通的商业市场，也已经使那些能够满足员工职业需求、助力其职业生涯发展的营利性院校

获益。因为企业附近非营利性院校设置的课程表往往无法配合员工的时间，所以营利性院校则提供了一条价格适中、方便适用的途径。

既然如此，那么为什么各国政府历来都选择放弃了这些好处，转而选择建设非营利性的教育体系呢？如果说营利性的企业是商业市场的基本组织单位，并能为人们提供大量的商品和服务，那么教育为什么就不可以也是营利性的呢？

当然，原因之一在于教育对全社会有益，因此社会就乐意给予所有符合要求的年轻人上学的机会，而不是谁上得起学才能够上学。由于接受过高等教育是许多热门职位的前提要求，因此，包括美国在内的许多国家都重视人人机会均等，会给每个能胜任工作的年轻人读取学士学位的机会，而不论他们能否支付得起学费。

如果政府倾向于非营利性高等院校仅有以上原因的话，那么政府就可以既保护由趋利性所激发的能量和创造力，又为所有人提供受教育的机会。立法者则可以直接为营利性或非营利性院校的困难学生发放经济资助。实际上，这恰恰是美国政府所采取的行动。如果美国政府不愿意发放经济资助，那么像菲尼克斯大学这样主要的营利性院校就根本无法成立。因为这些大学有 75% 以上的学费收入要依靠美国政府的经济资助才能从学生手中获得。

其实，政府选择非营利性的教育体系还有其他的原因。尽管竞争能够促使商业机构努力迎合消费者的需求，然而教育还有除此之外的其他目的。比如，社会需要教导青年具备高尚的品德、积极的心态和丰富的知识。

如果学生都对这些内容不感兴趣，营利性的机构可能就会因此而不开设这类课程。一般来说，十八九岁的学生通常都无法判断究竟哪些课程会对他们今后的人生有帮助。所以，我们就需要由更有经验的人来安排学生的课程。

除此之外，教育与大多数的消费品有很大的不同之处：青年人很难预判有哪些课程和指导方法是他们需要的。如果大学都是营利性质的话，那么大学的赞助商可能就会利用学生的这个弱点，向他们兜售外表诱人却内容空洞的课程。政府虽然可能会进行监管，防范这类情况，然而这并非易事。即便是像防止向学生发

布虚假的、具有误导性的信息以诱使学生注册课程这样简单的措施，都很容易陷入成本极高的困境，因为监管者很难区分信息虚假和言辞夸张之间的差别。更为严重的问题则是，商业机构所提供的教育手段只注重是否赚钱而非教育质量本身。而由于学生难以发现其中的差别，因此这种趋利性无法确保教育机构会采用最行之有效的方法来教育学生。

上述弊端在美国营利性高等院校中有具体体现。美国的营利性大学能为在职人士提供便利有效的进修机会，帮助他们找到更好的工作，但在其他方面，如在道德观建设和培养积极向上、博学多识的公民等方面都成绩平平。这些大学基本上只关注职业技能的培养，而它们所提供的通识教育课程则非常少，其数量只是勉强达到认证要求而已，但只有通过了教育机构认证才能够获取美国政府的拨款。此外，有证据显示，许多营利性大学都采用了不恰当手段吸引学生报名课程。美国审计总署调查了 15 所营利性院校，结果发现这些高等院校都对学生做了误导性的宣传，有一些还发布了虚假信息以扩充生源。总之，尽管营利性教育机构能够填补很重要的一部分市场需求，然而我们并不能放松对它们所提供本科生教育的监管，特别是对占比最大的青年学生的教育上。

那么同样的情况是否也发生在中高层管理精英求学的过程当中，或者是发生在非营利性院校从非传统类学生身上获利的过程中呢？当然，如果这些院校都是纯营利性的，那么支付不起学费的学生就自然会被挡在门外。美国的中高层管理精英培训项目往往是面向企业高管和政府官员的，却鲜有面向小企业经理人、或者致力于为解决环境问题和人权问题作出贡献的这类非营利性机构的负责人的，虽然这些非营利性机构的工作是极富价值的。许多大学都会为校友提供价格不菲的邮轮旅程以及聆听自己感兴趣的讲座的机会，然而只有富裕的校友才能享受这些机会。美国的高等院校可能会为客观的利润前景而在卡塔尔、新加坡和中国香港地区设立新校区或者开展管理人员培训项目，但美国高等院校却不一定会在肯尼亚、危地马拉、孟加拉国复制同样的模式，尽管在这些地区，美国的专业经验会发挥更大的作用。在海外运作的、以营利为基础的分校可能也不会设立丰厚的奖学金，除非有政府出资，否则条件困难的学生就无法接受这样的教育。

当然，非传统类学生和传统的 18～25 岁的普通大学生，在许多重要的方面

都有不同之处。尽管美国政府的公共政策目标是要向所有的美国青年提供教育机会，然而放眼世界，其他地区却并没有类似的普及教育的政策。政府倾向于向美国青年提供非营利性教育的考量，似乎也并不适用于参加豪华邮轮旅行的老校友，他们可能希望去希腊神庙一探究竟，或是到亚洲去欣赏艺术作品。

与此同时，并非所有的非传统类学生都这么容易打发。举例来说，仅仅因为年龄偏大而不重视稍年长的学生的想法就很落后，而且也不符合现代生活的需求。职业教育不只对年轻人或者付得起学费的稍年长的学生有益。如今，大多数的人都会在职业生涯中多次更换工作，在职业转换的过程中，教育能使他们获得成功，或者至少能让他们适应新的工作岗位。和针对年轻人开展的教育项目一样，这样的中高层精英培训对生产力的提高也大有帮助。同时，决策者也应该制定政策，让有类似需求的在职人员能够负担得起这类教育培养项目的费用。

另一些本科阶段的教育目标也会在二十几岁之后的人生阶段才能实现得更好。年轻时不关心政治和公民事务，可能到了中年却会兴趣勃发，并且积极参与。上大学时，在文学、历史或理科课上睡大觉的人，可能会在以后对这些科目感兴趣。而当年不想学习外语的学生，可能会在日后因特定需要而去积极学习。对于是否应该满足这些人迟到的兴趣，我们至少应该考虑一下，是否应当给予他们和年轻学子同样的待遇，而不是把他们当成摇钱树。如果在职学生的收入过低，那么他们是否也应该得到一些经济资助呢?

为外国学生提供教育服务存在着不同的问题。显然，如果有人说美国的大学有义务以同等条件向各国学生提供教育机会，那么这种说法就太过天真了。美国的公立大学和私立大学享受着各种补贴和税收优惠，因此，美国大学的义务是只针对美国人的，而不是世界各国学生。正是基于同样的逻辑，美国公立大学对州内学生收取较低的费用，而对州外学生的收费就会高一些。

虽然这种说法有其道理，但仍然没有解决如何让世界各地的学生都能享有教育服务这一问题？大学毕竟不同于政府，大学具有更普遍性的价值，是不分国界的。这样一来，在经济条件不如美国的国家，精英大学赚到了钱，转而用来支持美国的师生，这种方式符合道德吗？在海外设立分校的美国教育机构，是否应该

仅招收富裕家庭的孩子，通过他们贡献的全额学费营利，以支持美国国内该校的教学项目？如果这些学校能在美国筹资为贫困生提供奖学金，那么海外的盈余不该同样用来资助贫困的优等生吗？

如何解决营利性高等院校对毫无防备的学生的剥削呢？遗憾的是，我们无法立即否认这种可能性。在 20 世纪二三十年代，哥伦比亚大学、芝加哥大学等著名高等院校开展了函授课程，并从中赚得盆满钵满。随后的研究发现，这些可观的利润主要是得益于一项政策，那就是报名截止时间提早，并提前收取学费，如果在截止日期后退学，则不退学费。而对于函授课程来说，最大的成本就是支付研究生批改考卷的费用，且按份付费，那么退学的学生既减少了学校的成本，又没有影响学校的收入。退学率越高，学校利润越大。同时，由于函授课程退学率一向较高，这一政策让这些学校大赚一笔。这个例子告诉我们，学校很难抵御获取收益的诱惑，它们会对学生的弱点加以利用。

校际运动会就更能说明当前美国高等院校对于学生的剥削、利用了。许多院校招收有天分的运动员，为的就是帮助校橄榄球队或篮球队获取利润，以此来支撑学校其他体育项目的运转。体育生入学时的学术水平往往低于其他同学。因此他们通常会被鼓励选修简单的课程，接受一般的教育，并且会被安排每周 30 小时以上的集体训练、四处比赛等其他与运动有关的行程。而一旦他们的价值被耗尽，或者顺利毕业，或者就不幸辍学了。不论如何，他们都没有为未来的职业生涯做好充分的准备。

如今的大学是否会在营利性项目中剥削、利用新生呢？也不尽然。因为有的学生能够保护自己不被剥削。不少商学院都能够从管理人员培训项目中获得成百万上千万的利润。即便如此，一些大型企业还是能够判断它们的学费交得值不值，如果它们觉得不值，就会立刻更换教育机构。而政府在安排中高级官员去大学接受高级培训时也能作出同样的判断。

除此之外，我们还得考虑一下具有颁发学位资格的收费网络课程的开发。只要有足够的互动学习的机会，那么远程教育就可以达成同传统课程一样的效果。学生应该参与有合格教师指导的小组讨论，获得有价值的论文反馈和批改。但是

这种教育的费用是昂贵的。大学要想利润最大化，就会在初始阶段花重金开设受欢迎的课程，并辅之以吸引人的教学手段，同时尽量减少个别辅导、小组讨论等以降低成本。这样一来，只要有足够多的人选课，就足以保本。如果人数再多，就可以赚取纯利润了。①

这种做法似乎可以说明营利性机构所存在的风险，因此政府一直以来都选择依靠非营利性机构来发展教育。而同样的风险还存在于高等院校所提供的营利性网络课程中。当高等院校以营利为目的开展学术活动时，它们的动机就与以往的传授知识、培养学生的动机完全不同了。正如金钱诱惑和职业操守对个人来说相互冲突一样，高等院校也面临着相同的利益冲突。

海外合作办学的风险

趋利性可能也会诱使高等院校变成教育企业，这样一来，即便不剥削、不利用学生也会造成严重的问题。一个发人深省的例子便是在海外成立分校。为了吸引美国大名鼎鼎的重点院校的师资，国外的政府会斥巨资请美国院校设计、建造并管理学院或商学院，更有甚者会建造全新的校区。如前文所述，已有一些美国院校在新加坡、阿布扎比等地率先试水。建设海外分校确有好处，它不仅能为所在国提供更优质的教育，还能作为一个典范，帮助提升该地区的高等教育质量。在这些分校中不太可能会出现剥削、利用学生的情况，因为当地政府应该可以辨别教育质量的高低。然而，即便这些分校不会触及道德问题，但设立分校仍然是不明智的。

在远离本部的地方管理教学项目会面临特殊的困难。因为偶尔的实地抽查和非正式沟通并不能及时发现问题。许多发展中国家虽然有充足资金吸引美国著名高等院校，但其中一些国家仍是专制政权，这就会带来额外的风险。学生暴乱、政治动荡、货币贬值以及其他数不胜数的、难以预料的危机都可能发生，这些都值得高等院校本部高层特别注意。当地国家政府可能没有美国大学自治的传统，相反还可能不断插手学术事宜。此外，其政府官员可能会因性取向、宗教派别或

① 当然，营利性机构开展的活动有可能是免费的，它们只通过刊登广告获利。即便如此，趋利性也会使得它们在课程设计上，更注重吸引更多的学生而非促进学生的课堂学习。

少数族裔等问题而歧视某些师生。他们可能采取微妙的手法，禁止撰写那些批判当地国家政权的文章，或者要求反对当地国家政府政策的教师不再继续任教，激进的学生可能会受到惩处或被拘捕。这些做法都与基本的学术价值观相冲突，并且可能会在美国高等院校本部引发尴尬的关注和抗议。

要找到并且重新培训一批高素质的教师，然后派遣他们前往一个陌生文化的遥远国度任教，可能也会产生诸多问题。一旦首批具有国际化视野的教师完成了他们的首次任期后，后继是否有人就成了问题，尤其是考虑到许多教师家中的子女还在上学，或者其配偶有自己的事业。除却这些困难之外，美国的教职工和校友可能还会质疑，自己的学校向外国学生提供的教育质量不如本校，然而却授予了相同的学位，这种承担“砸牌子”风险的做法是否明智，值得我们思考。

纷繁复杂的行政管理工作和经费筹措任务使得大多数的大学校长难以脱身，无法积极参与到本校的学术活动中，谁还会想在国外开设分校、往返两地、不断监督、应付危机，并且加重自己的负担呢？如果学科带头人要鼓励自己的学生出国留学，那么他们大可以和国外高等院校开展交流项目。而如果学科带头人希望将美国高等教育的优势传播到海外，那么他们则大可以培训参与筹建海外分校的所在国的教师，和他们共享课程和教材，甚至可以从自己的教师队伍中招募志愿在头几年亲赴海外教学的人。类似的做法已经帮助美国高等院校在非洲、亚洲设立了成功的学院和专业的学校，同时也不必承担太多的风险。

然而，如果深入考虑，我们也会想出不少在海外设立分校的理由。以前的留学项目通常会导致学生们更多地和本国学生聚在一起，而没有真正融入到所在国的生活和文化中。或许一个汇集世界各地学生的海外分校才能够真正营造国际化氛围，使得学生毕业后能够更加适应全球化的生活和工作。在国外成立一所全新的分校还有助于高等院校本部试点教学和课程的新理念，而这些都是高等院校本部由于由来已久的习惯和根深蒂固的利益关系而无法开展的。这种全新的校区甚至有可能会对教师们有所启发，因为陌生的自然环境和人文环境可能会启发他们，捕捉到在其他地方所无法捕捉到的洞见和理念。雅典、佛罗伦萨等城市之所以能成为历史上伟大的思想中心，就是因为不同文化和思想在当地的融汇交流，可以想到，海外设立的分校或许也会产生类似的效果。

尽管以上前景都是我们推测得出的，但却也是真实存在的。那么高等院校是否值得为这些海外分校承担风险和负担呢？对此我们并没有肯定的答案。然而有一点是明确的，那就是风险是巨大的。可能出现的问题和优势都会产生持久而巨大的影响。本应根据学术考量作出这种重大且难拍板的决策，然而，赚得可观利润的前景会对高等院校的判断产生决定性的影响，这是因为一旦将金钱的因素考虑进来，就需要极其谨慎、如履薄冰。

如何分配利润

无论设立营利性教育项目是否明智，一些高等院校都一定会推出这类项目。然而，即便是在这种情况下，我们也无法确定，用营利性项目的利润贴补本校支出是否就是最明智的做法。比如，从企业中高层管理精英培训项目中所获得的利润，就可以为那些致力于解决环境问题或人权问题作出贡献的非营利性组织或非政府组织的高级职员，提供他们非常缺乏的管理技能培训。海外分校所赚取的利润还可以用来资助所在国的贫困优等生。

网络课程、管理人员培训以及进修学院都有着广阔的前景，也有着很多提升和探索的空间。例如，尽管许多专业院校都能从管理人员培训项目中赚得数百万美元，然而令人诧异的是，人们并不清楚在这样的短期培训中，究竟有多少是具有长期价值的学习，也不清楚该怎样提升有长期价值的学习。我们也还需要进一步研究年龄稍长的学生与适龄学生在学习方式上的不同之处，并根据他们的需求制定相应的教育项目。另外，在利用科技拓展提升远程教育方面还有很大的空间。除了探寻更新、更有效的互联网使用方式之外，高等院校还可以将大量资金直接用于资助教师们使用各项技术，以提高他们所教授的课程水平。

一所有远见的高等院校应该将其在海外分校所得盈余投入到如上所述的领域当中，而不是把这些钱用在已经享有丰厚补贴的传统项目当中。有一点可以肯定，传统项目往往维系着高等院校的名誉，并且这些项目的赞助资金也更为雄厚。此外，许多院校当前的经费并不宽裕，对它们而言，调用这部分盈余比起缩减对已有成熟项目的预算要容易许多。即便我们可以理解设立营利性教育项目这种做法，但这种做法并不明智。从长远角度看，比起增加对传统项目的补贴，借助这部分

盈余，探索如何更有效、更有创见地服务非传统类学生，将能够对教学作出更大的贡献。

大学对新增生源的反应

回顾以往，我们该如何评判高等院校对于快速增长的潜在生源所作出的反应？目前的确有一些颇具潜力的项目。麻省理工学院的开放式课程项目就是其中之一。还有许多有价值的教育机构纷纷启动了扩招生源的项目，其中一些项目十分新颖、成果显著。例如，目前已有的各种针对企业高管、医生、记者、政府官员等的中高层管理精英培训项目。现代技术将一流的教师引入了虚拟的课堂和研讨会，让身处世界各地的学生都有机会参与其中。总而言之，在扩大美国高等院校生源的过程中，涌现了许多大胆且具有创造性的项目，体现了美国高等教育的优良传统。

尽管这类尝试都是值得赞赏而且是有必要的，然而，大学为世界各地、各年龄段人群提供教育机会的做法仍然会引发公众的强烈关注：大学的职责和首要任务究竟是什么？未来大学的理想面貌应该是怎样的？这样的大学该为谁服务、怎样服务以及教育目标又该是什么？有哪些学生没有接受到良好的教育，哪些学生最应该接受教育？目前，在这些议题中，只有现代技术对于高等教育的影响引发了热烈的讨论。可即便是在这一问题上，人们所作出的评论也多是主观推测而来的，并没有切实的经验可循，于是也无法估量可能会产生哪些变化，并且无法计算其中蕴含的风险。如扩充生源的项目究竟应该是营利性还是非营利性的，在海外开展项目的优缺点有哪些等基本问题仍然没有经过公众详细的讨论。在一些高等院校，这样的问题都由管理层直接决断，并没有给予教师们仔细考量的机会。

由于没有经过充分讨论，目前各院校对于学生人数大量增加所作出的反应显得随意而仓促，并没有经过深思熟虑。使用新技术的试点项目仍在运作，并没有经过严格评估。一些海外分校以及网络课程的设立似乎只是为了拓宽传统项目的资金来源，而并非用于为新增生源开发新颖有效的服务方式。营利性教育项目中所出现的利益冲突问题也还没有得到彻底论证。

如果对未来的安排没有更为彻底的论证，那么经费压力以及其他更急迫的需

求就会迫使高等院校无法为新增生源提供创新且恰当的服务。学科带头人以及高等院校教师也就很少能获得各种各样的新机遇。而如果我们作出承诺并且启动计划，那就很难再撤消了。因此，在此之前，我们应该充分论证各种前景，并且认真考量各项结果。

HIGHER EDUCATION IN AMERICA 第8章

如何看待大学课程体系

课程设置最能体现学院的教学目标，同时也充分阐明了这些目标是通过何种方法来实现的。纵观美国高等教育史，绝大多数高等院校都采用了类似的课程设置，虽然随着时间的推移，其性质发生了很大变化，但从殖民时期一直到南北战争时期，大多数高等院校还是沿用了严格规定的课程设置，也就是所谓的经典课程设置。这种课程设置的重点内容包括：通过对经典课程的刻苦学习达到心智训练的目的；通过执行严格的惩戒措施和要求学生参加教会活动来培养他们的道德素质；开设以实践伦理为基础的顶点课程，这门课程通常是由校长亲自教授，授课对象为大四学生。

在17～18世纪，希腊语和拉丁语都是必修课程，这些语言课程一般都包括背诵。在这个过程当中，学生要翻译简短的课文，并且回答教师的提问，提问内容多是关于课文的含义及其结构。虽然这种教学方法有些过时，但它有着明确的教学目标。耶鲁大学校长诺厄·波特（Noah Porter）解释道："大学的这种课程设置，其主要目的是要培养学生学习和思考的能力，而不是仅仅向他们传授相关领域的知识或某些学科。"一位教师说："假如一名学生能够养成良好的习惯，不放过任何一个疑惑的问题，比如遇到一个生僻的希腊语动词，他会认真地分析其语素，并理解其词形变化的每一个知识点，那么该学生所养成的思维习惯能够使他同样准确地理解法律的细微之处。"

然而随着时间的推移，各方都想要打破这种传统的教学模式。那些曾在欧洲

留学的美国教师回国后，迫切地想要引进现代语言的学习；科学家们要求能够开设科学领域的课程；州立大学也纷纷受到鼓励要开设一些实用性的课程，比如农学、家政学以及机械艺术等；学生们则对选修课程太少而感到不满。

到了19世纪下半叶，鉴于上述各种要求，古典课程最终开始衰落。取而代之的是一种全新的课程设置，这种课程设置或多或少地延续到今天。然而目前，又有一些新的要求被提出来。如今，对于打破目前主流的教育结构，教育界也承受着越来越大的压力。以腾出更多空间来教授新的知识和技能，因为这些知识和技能是学生在当今世界取得成功所必须具备的。与此同时，实证研究的结果也提出质疑：这些传统的课程设置是否达到了所有教学目标。简而言之，现在是重新审视我们的课程设置的时候了。

大学教育的目标

近一个世纪以来，美国的本科教育都遵循着三大目标，而这三个目标又有相互重合的地方。第一个目标就是让学生具备走上工作岗位的能力。这个目标有两种实现途径，要么针对某种职业领域向学生传授有用的知识和技能，要么对学生进行人文教育，培养他们的性格和品质，使他们能够满足各种岗位的需求。第二个目标究其本源要追溯到古雅典时期，也就是将学生培养成文明人，具有自治和民主的思想，并且能够积极地参与社区事务。第三个目标则是要培养学生广泛的兴趣，让他们具备思考和自知的能力，使他们的生活充实而又幸福。

以上都是总体性的目标。在实际操作当中，美国的一些教师就很多具体的目标达成了高度共识，他们认为这些具体的目标能够推动上述总体目标的实现。比如，超过99%的教师认为，培养学生的批判性思维能力、教授他们如何鉴别信息的准确性和可靠性，是一个“基本的”或者说“很重要的”目标；超过90%的教师都认为，需要增强学生自主学习的能力，掌握一门学科知识的能力，并且要培养他们高效写作的能力；而超过3/4的教师认为要培养学生适应今后的工作岗位的能力（78.3%），要让学生学会包容别人的观点（78.9%），还需要培养学生的创新能力（79.4%）。此外，持以下观点的教师比例虽然不足3/4，但仍占大多数，70.4%的教师认为需要提高学生对不同种族的理解能力；66.7%的教师认为要让

学生广泛涉猎知识，对他们进行人文教育；68.8% 的教师认为要培养学生的品德。虽然没有相关数据显示教师对于其他教学目标的支持率，但只要看一看各大高等院校的介绍手册就会发现，很多高等院校也希望实现其他的教学目标。比如，把学生培养成文明、有参与意识的公民；教授他们定量分析的技能；向他们介绍不同的国家和文化，使他们能够适应这个越来越相互依存的世界。

上述目标都很有道理，很难驳斥。因为只要教师们明白如何实现这些目标，并且能分配足够的课时来确保这些目标的实现，那么就有理由将上述目标都囊括在本科的课程设置当中。然而，如今有超过 80% 的公众都认为，“很多高等院校的课程设置与学生的职业追求严重脱节”。美国政府高官、众多营利性高等院校、很多学生和时事评论员似乎也都认为，虽然广泛的人文教育也许很适合那些对它感兴趣的人，但事实上，如果一个国家想要提高国民的受教育程度，只需要教授学生们相关的技能，使他们能够就业，并且使美国在全球经济竞争中处于有利地位即可。而那些持有相同观点的人也会质疑，是否有必要要求所有学生都学习文学、历史以及外国文化，因为现在很多学生真正想从大学中得到的，只是获得专业训练并取得资质以谋求一份合适的工作。在这种情况下，实现多目标课程设置的做法是否可行，是值得商榷的。

当然上述观点不能仅仅被视为凡夫俗子的观点。毕竟，人文教育是针对精英小众的教育，不适合这个高等教育普及的年代。有些学生的求知欲望本来就有限，若是强迫他们鉴赏莎士比亚的十四行诗或者学习微分方程式，他们肯定感到很沉闷，这样的课堂教学自然也不能令人满意。难道我们不是在浪费无数本科生的时间和金钱，从而来实现教育者们所谓的教学目标吗？事实上，这些教育者们的目标往往和学生们的目标大相径庭。如此说来，相比 18 世纪时，为了满足经典课程推崇者的要求，可怜的农民子弟和商人子弟被迫学习拉丁语和希腊语，今天的这些学生又有什么区别呢？

最近几十年间，要求专门进行职业教育的呼声越来越高。这主要是由于营利性高等院校的兴起以及越来越多的只颁发结业证书的培训项目的出现，而这些培训项目旨在针对某一具体的行业对学生进行培训，时间只有一年或不到一年。毫无疑问，这些培训项目是有一定价值的。很多高中毕业生，尤其是那些年龄较大

或已经工作的毕业生，也许不愿意再进入高等院校学习，因为高等院校进修需要他们投入很多时间，学习一些也许并不能立竿见影、有实际意义的课程。而且攻读高等院校学位有一定的数学要求，很多人也许根本就达不到那个要求。因此，相比不再进行任何学习深造，最好还是让这类学生去参加职业培训或者争取获得结业证书。

假如我们认为，通过推广时间更短、收费更低的职业培训项目来代替传统的本科教学，以这种经济实惠的方式，美国就能享受到教育程度提高带来的所有好处,那就错了。事实上,传统的大学教育不仅是为了培养年轻人能够找到一份工作，它还有更深远的目标。虽然大多数热衷于职业教育的人都承认继续推行传统的大学教育是有必要的，但实际上这个必要性比他们想象中的要大得多。

根据就业问题专家安东尼·卡内瓦莱以及唐娜·德罗切斯的调查，各个公司发现，假如毕业生们接受了更为全面的传统大学教育，那么相对于那些只接受过职业培训的员工，他们能够更好地适应环境的变化并达到工作岗位的能力要求，同时也更具“可塑性”，能够满足不断变化的职业需求。商界领袖似乎也更为青睐那些更具包容性的课程设置，而非涉及面窄的职业培训。在最近一次的调查中，当问到用人单位希望高等院校更加注重学生哪方面的素质时，大部分企业强调的不是加强职业技能培训，而是加强人文教育，比如培养学生的批判性思维，让他们能够与别人进行有效的口头交流和书面沟通；培养他们对道德问题的理解和敏感度，让他们学会理解来自不同文化、背景以及种族的人们，并且能与他们进行有效的合作。

此外，公众也有充分的理由要求学士学位的含金量要高于职业培训的含金量。无论选择与否，大多数本科生将会成长为真正的公民。全社会应该培养他们了解社会，参与民主投票，并使其积极参与到社区的政治进程和公共事务中去。而且，全社会都有必要让高等院校通过教育培养，增进学生对道德伦理问题的理解、加强道德伦理的意识，以达到提高学生的道德修养的目的。传统高等院校致力于培养学生的包容大气，并且让他们学会如何与不同的人打交道，这对于适应当今社会同样非常重要。这是因为虽然当今社会越来越多元化，但是仍然存在着很多深层次的分歧，包括种族、性别以及性取向等问题。

有趣的是，虽然很多大一新生也许会认为，接受大学教育就是为了找到一份好工作，但随着四年学习不断的深入，越来越多的人会支持这种更为广泛的教学目标。欧内斯特·帕斯卡雷拉（Ernest Pascarella）和帕特里克·特伦兹尼（Patrick Terenzini）翻阅了很多关于本科生大学四年变化情况的研究材料，结果发现到了大四时，认为人文教育有基本价值的学生人数会增加25%～30%。

也许一些人文教育的支持者在捍卫传统教学目标方面有些过火。但某些常见的教学目标对于一些高等院校或许确实并不适用，因为这些高等院校的学生都有着明确的职业倾向。例如，这类高等院校是否有必要要求所有学生都掌握一门外语，这个问题还有待商榷。诚然，有些学生毕业后发现，熟练掌握一门外语能帮他们找到一份好工作，或是有助于他们出国旅行。即便如此，他们在大学里学习的这门外语恰好使其今后的生活受益，这种可能性并不是很高，因而忽略这一教学目标是有理由的，而且很多高等院校都是这么做的。然而，除了这些特例外，大多数教师所支持的本科生教学目标对社会还是很有用的，同时也有利于青年人的长期发展，因此几乎所有高等院校都会尽力达成这些目标。

一个少被提及但也更为棘手的问题就是，一些声称非常重视各类教学目标的高等院校，是否真正努力地在实现这些目标呢？由于课程容量有限，教学目标又在不断增多，因此这些教学目标之间可能会有艰难的妥协。这是因为一方面，学生的时间不够用，学业负担很重；另一方面，又很难达成既定的目标。而本章接下来将主要讨论这个问题。

主要的大学课程体系

为了达到各种目标，传统课程设置都包含三个部分：一是专业课，一般占所有本科课程的40%～50%；二是选修课，一般占25%；三是通识课，平均约占30%。专业课一般包括某一学科的课程或跨学科的课程，有时也可能是纯粹的职业教育，培养学生达到商务人员、工程师及其他职业的要求。[①]选修课旨在给予

① 有些大学只提供或主要提供某些专业的课程，而另一些大学则提供一系列专业的学习，为学生以后从事的各种职业打基础。前者被称为“人文学院”，提供“人文教育”。而后者一般也会有通识教育要求，提供按学科分类，或是按未来职业分类的专业学习。

学生足够的机会去学习他们感兴趣的学科。至于通识课则一般包括各种教学目标，比如通过各种入门课程来扩大学生的知识面，使学生了解自然科学、社会科学和人文科学，并熟练掌握英语写作，基本掌握一门外语，了解一些道德规范、定量分析的方法，知晓其他的种族、宗教和文化等。

尽管每所大学都有自己的课程设置，大多数教师也都接受上述的三大课程分类及其分类背后的原理。但大部分人都认为，选定一个专业能使学生深入研究这一领域，可以为某些职业作准备，也可以为研究某一学科，比如物理学、经济学或哲学等打基础。选修课则使多样化的学生群体有机会探索个人兴趣，或选修明星教师的课程。通识课的最初目的是拓宽学生的知识面，培养文明公民，启发学生的兴趣，使其获益。而现在，它已经包罗旨在提高学生各方面竞争力的各种课程。因为教师们认为，学生如果想在当今世界有所作为，这些竞争力是不可或缺的。

乍一看，这种课程体系很合理，能够达成各种目标，符合课程设置的各种需要。但实际上，这种三大课程的分类包含着诸多困难。

虽然多数人都认为，让学生深入研究某一个领域能够很好地锻炼学生的思维，并且避免学生在各领域涉猎过浅，对各类问题一知半解，但是大学现有的专业设置招致了众多批判。比如美国商业联盟（National Alliance for Business）就对此表达过不满，认为“大部分学生都缺乏灵活办事的能力和特质，缺乏领导力、团队合作精神、解决问题的能力、时间管理的能力、适应能力、分析能力、全球化意识和基本的沟通能力，包括听、说、读、写各个方面”。[①]研究还表明，有一些特别受欢迎的职业教育专业阻碍了本科教育目标的达成。比如亚历山大·阿斯廷（Alexander Astin）纵向研究了2.4万名本科学生，他发现，随着时间的推移，工程专业的学生写作能力下降，文化理解能力较弱，政治和社会事务参与度不高；教育专业的学生们变得不善于解决问题，缺乏辨证思考和广博的知识；而理科专

① 参见美国大学与学院联合会（Association of American College and Universities），《LEAP 视角下的教育：成果、实践及雇主意见（2011 年）》（*The LEAP Vision for Learning: Out-comes, Practices, and Employers' Views*），第 23~27 页。人们似乎不太清楚雇主对于大学教育真正重视的部分。企业的高层管理人员一般会青睐上文所提及的全面的能力，而招聘人员则更倾向于学生在做第一份工作时能够高效做事的实用知识和技能。

业的学生，大四时的文笔反倒不如大一时，对参加社会事务的兴趣也趋减。

人文科学类专业也有自己的问题。那就是长期以来一直是固定模式，很少有教师还去思考他们的教学目标，设置标准也不是很清晰。院系一般负责设置一两门核心入门课程，来学习这一学科一般的调研方法。然后，学生需要在一系列专业课程中进行选择，或是进一步了解学科中的某些分支或课题。尽管这种学习方式可以为研究生学习和攻读博士学位打下一个良好的基础，但是选择读研继而再读博的学生占比很小。而对于其他的学生，学院希望培养他们哪些能力总是不甚明确。①

一般的理解是，通过深度学习一门学科的某些课题可以培养批判性思维。但是其目标能否实现以及这种教育模式的效果受到了质疑。在查阅了大量本科生教育的实证研究情况后，帕斯卡雷拉和特伦兹尼发现，"鲜有证据能表明一个人的专业对其整体的知识水平和能力有较大的影响"。对学生学会深度思考帮助最多的，还是撰写大四毕业论文的这段经历，同时调查表明，"一半的大四学生没有写过一篇长达 20 页的论文"。如果说大四论文真是一项规定动作的话，那么这也只适用于优等生，就仿佛只有好学生才需要学习一样。

选修课的作用也受到质疑。几乎所有人都认同一个普遍的观点，那就是本科生个体存在有很大差异，因此他们需要有机会自由选择课程，以追求个人的兴趣，满足自身的需要。但这种选课自由的利用情况如何就不得而知了。学生们究竟是在培养自己的兴趣，还是为了获得更多课外活动的时间而选择那些简单的课程呢？他们究竟是在体验各种不同的课程，还是仅仅利用选修课来补充他们的专业学习呢？回顾大学四年的时间，大四学生更看重他们的选修课、通识课还是专业课呢？这些问题的答案，能帮助教师决定选修课的比例是应当扩大、减少还是另作调整。但事实上，他们很少做这样的调研。正如专业核心课程由各个院系作决定一样，

---

① 在美国大学与学院联合会的支持下，不同领域的教授们对各个专业进行了非常细致的研究。根据最终的报告显示，"大多数高等院校设置的专业都是一系列学院课程的堆积，缺乏系统性和深度，人文学科经常如此，或者是过于强调内容，而忽略了内容的基本探究形式"。参见美国大学与学院联合会，《大学课程的完整性—— 一份给学术界的报告》(*Integrity in the College Curriculum :A Report to the Academic Community*)，1985 年，第 2 页。由于评审机构已经开始敦促高等院校对开设的专业制定明确的学习目标，因此各个学院可能将会根据上述报告内容对课程加以改进。

选修课也就不假思考地由学生自已作决定了。

通识课本身同样也存在很严重的问题，因为所有无法通过专业课或选修课来实现的教学目标，都被归入到通识课中。多年来，要实现的目标数量在逐步上升。一些新的目标已然出现，例如让学生具备国际竞争力、基本定量分析能力以及培养对多元化的包容能力等。这些新目标又和传统目标相结合，包括让学生掌握广博的知识，学会如何更有效地写作以及至少掌握一门外语的基本阅读和会话能力等。这样一来，对通识课的期望值已经超过了它的实际承载能力，因为它本身只占总课程量的 25%～35%。

那么，教师们又是如何处理这个问题的呢？在他们进行的诸多尝试中，最受关注的还是试图让学生适当地吸收一定的知识，多年来有关于这一方面已经有多种教学模式被广泛探讨。其中一种模式就是让学生细致地学习各个领域的知识和文学的经典之作。还有一种模式是教授学生各个学科独特的思维方法，然后鼓励他们自学。曾有一段时间，很多高等院校采取了另一种模式来让学生广泛吸收知识，那就是设立一些其主题是社会面临的各种重大问题的专门课程。另外，还有一些高等院校为了使学生广泛吸收知识，要求学生学习一系列概论课程，这些课程涵盖了大量关于人类知识和经验的领域。

以上各种模式都是既有优点又有缺点，因此每种模式都没有得到大学教师的广泛支持，绝大多数高等院校采取的是一种分类必修的教学模式。根据这种最简单又普遍的教学模式，学生们必须在自然科学类、社会科学类和人文科学类等每类主要学科中完成两到三门课程。这种教学模式在不同的学校略有差异。例如，某些高等院校只是指定了一些课程，学生需要从中选修以达到要求。也有些高等院校将课程分为三个以上门类，还有一些高等院校对各种分类起了不同的名称。总而言之，有超过 3/4 的四年制高等院校都采用了这种分类必修的方式，从而让学生获得一定量的知识。

如果不仔细思考，似乎很难弄清楚为什么分类必修的模式如此受欢迎。事实上，这是因为它并没有定义如何让学生“博学多识”，而只是让他们在众多课程中自由选择，并且其中大多数课程的设置目标并不是为了进行通识教育。同时，

它也没有指出教师如何能激发学生长久的兴趣，持续地学习自然科学、社会和政府、文学和艺术等方面的知识。但大多数教师很少公开讨论这些问题，他们似乎认为只要学生按照分类必修要求进行学习，教学目标就能达成。曾有一两篇文章认为，让学生拥有充分的自由选择权能让他们更加专注于自己喜欢的课程，也更能培养起他们长久的兴趣，但这个说法从未在实证中得到检验。

课程设置中除了必修课和选修课以外，余下的课程空间就必须得实现通识教育的所有其他目标，这些目标包括培养学生的写作、会话、定量分析能力，培养道德推理能力，加强对全球化的了解以及公民知识等。在很多情况下，如何达成这些目标教师们都没有经过细致的讨论。对于加强学生的自主学习能力，培养他们的道德意识以及创新能力等这些受到广泛支持的教学目标，教师们根本没有认真地讨论过该如何实现。如果想找到这方面的讨论资料，那也只是徒劳。因此，这些问题的解决办法通常只存在于一系列大胆的设想中。例如，教师们认为，学生只要完成了四年的本科课程，就能培养出口头沟通的能力，获得足够的公民教育；或者选读一门课程就能培养他们的写作以及道德推理能力；或者只要教师能在现有的课程上增补必要的教学材料，就能培养出学生的全球化意识以及定量分析能力等。[①] 虽然这些设想是否真实有效很少被认真地检验过，但这些课程设置还是得以批准了。

对现行课程体系的评价

评论人士对现行的大学课程体系进行了很多批判。然而，几乎毫无例外的是，他们都没有对大学普遍采纳的传统三大课程的分类提出质疑，也很少批评选修课程或本科专业课程设置。几乎所有的矛头都指向剩下的部分，即通识教育。教师凭什么就能断定外语课只需要安排两个学期？为什么没有更多的大学就通识教育开设“名著课程”？有些学生连一节经济学，或是西方文明，或是美国历史课都

① 这里引用的是某委员会最近的一份报告，报告内容是关于回顾一所精英大学的课程设置的，其中说道：“虽然我们没有在伦理道德方面提出具体的课程要求，但我们意识到有责任培养在道德上负责任的领导者和公民。因此我们鼓励教师和院系在课程和专业中，融入适当的伦理道德话题和案例研究。”另外一所精英大学的课程委员会对缺乏必要的写作课程给出了以下解释：“我们预计很多专业的各类课程当中就涵盖了严格的写作训练。”但这两份报告中都没有提供相关证据，以表明预期是否得以实现。

没有上过，也没有读过一本莎士比亚或柏拉图的作品，任何一所重视自身形象的大学怎么就能允许这样的学生毕业呢?

有人会对此回应说，为必修名著课程安排教师是个很现实的问题，还要考虑到强制学生学习指定的作品或是主题，会给他们带来什么样的持久影响。然而，这些指责背后有一个更根本的问题，即持有此观点的人没有意识到，让他们自己坚持理想化的大学课程体系不难。但对于大批意见迥异的高学历学者来说，要让他们在有限的课时前提下，设计完成众多有价值的教学目标，还要就此安排达成一致可就没那么容易了。也正是这样一个难题解释了为什么即使目前的课程体系缺乏依据、主观臆断又不切实际，教师可以勉强接受目前的它的原因。

现行课程体系，对现实的妥协

批评教师不能就统一的、理想的通识教育模式达成一致，就像批评美国国会无法制定出大家一致赞同的税法一样。有太多问题需要解决，其中很多问题是几代有思想的教育家都难以达成一致的。教师们没有时间去细致讨论这些棘手的问题。就此进行的努力很有可能沦为一场冗长的争论，各院系为了在课程设置要求中争取有利地位而不择手段，只会使事情变得更糟。与其这样争论不休又徒劳无果，教师都愿意作出实际的妥协，在一定时间内达成一项表面上合情合理，同时又不损害各方主要利益的结果。

从这个角度来看，现行的大学课程体系可能缺乏可靠依据，但是它却成功满足了各方需求，让教师可以将几乎全部教学精力都投入到自己的专业学科上，用自己的方式教授喜欢的课程，而不受大多数人干扰。这样的课程体系提供了丰富的课程，在通识教育科目中，学生只要根据分类必修要求，从教师教授的课程中任意选择即可。虽然该体系也要求课程应达到一些其他的具体目标，但是大部分目标，比如写作、定量分析技能、外语等可以由研究生或者兼职教师教授来完成，而不需要其他教师参与。同时，学生对统一的分类必修要求也比较满意，因为他们可以自由选择想学的课程，同时还有很多机会来为心仪的职业做准备。最后，现行课程体系确保了管理机构不必招聘大量新教师，或是开设耗资不小的新项目。

简而言之，以上提到的课程体系更像是一种政策妥协，而不是为了实现一系列共同认可的教学目标，经过深思熟虑得出的框架。它的基本安排更多的是服务于其利益相关方，而不是为了实现教学目标。专业课由于与教师的学术利益紧密相关，近乎可以占据全部课程的一半，但这种安排并没有充分的依据，它对批判性思维能力的帮助也没有被切实地证明过。而对选修课的规定也值得商榷，因为这样虽然满足了学生的兴趣选择，却很少有机构调查过学生的选择，或是只是考虑过这些选择对于实现重要的教学目标有多大的作用。分类必修课程对教师没有提出任何新要求，只是一厢情愿地认为，学生只要从一长串教学目标各不相同的课程中随便选择两三个，就能拓展知识面，就可以培养对自然科学、社会科学和人文科学等长久的兴趣。这样一来，余下的课时数不多，而重要的教学目标不少，因此一些目标仅能一概而过，另一些目标则根本没有实现。

现行课程体系的价值

幸运的是，虽然现行的课程体系缺乏可靠依据，却并不意味着学生一无所获。之前提到的不足之处可能无法使学生充分实现大学所倡导的目标，但它还是给本科学生提供了丰富的学习机会，至少取得了一些成果，向心智教育的目标又靠近了一些。

举例来说，专业课除了教学生深入思考，还有助于实现其他具体的教学目标。英语专业的学生在学习文学作品时，学会了阅读得更加仔细，写作条理更加清晰，语言更加优美。理科生加强了定量分析技巧，增长了科学知识。 哲学专业的学生则获得了批判性思维和道德推理能力。更重要的是，专业课虽然占据一半的课堂时间，却可以让教师将他们大部分本科教学精力投入到自己最擅长、最喜欢的课程上。这当然是有意义的了。

至于选修课的价值，就要谈谈学生的选择了。有些学生可能会选择那些容易的选修课、学分高的课程或者只是增加一门职业课程，但是大多数学生大概还是会选择自己最感兴趣、并会认真努力学习的课程。与之相似，许多学生在完成分类必修课时，会选择知名优秀教师教授的课程。相对于只是为了满足教学目标却内容枯燥的课程来说，任何一门精彩的课程都能激发学生更多的兴趣，督促他们

更加努力地学习。

值得一提的是，学生的许多成长和发展不是来源于课堂，而是来自课外活动。如果问问大四学生，哪些大学经历最有助于个人成长，他们往往会提到课堂之外的事情。有位教授花了一年时间观察和研究本科学生，其问卷调查得出的结论是:“一般学生都认为，他们所学知识的 65% 来自课外或者是课程相关活动，只有 35% 来自课堂。”因此，即使课程体系对培养有知识的积极参与型公民没有多大帮助，通过参加学生会、政治社团、社区服务也可以激发学生对政治和政策的热情，让学生了解政治进程。同样的道理，通过与来自不同背景、种族、国籍的同学相处，学生会变得更加宽容，也能够更深刻地理解种族差异和其他文化差异，这些知识是他们只学习一门日本文化或是欧洲政治课程所无法得到的。

学生在大学确实可以获得许多学习进步的机会，但是关键问题在于，在此期间他们究竟取得多大的成果。这个问题，至今没有人能提供一个可靠的答案。过去几十年来，学者们进行了几百项研究来衡量大学教育对学生的影响。研究结果表明，就教师们设定的教学目标而言，学生们至少是能取得一些进步的。

大学生自我评估最乐观的数据来自对大四学生所进行的调查，即他们认为自己在不同的教学目标上取得了多少成效。举例来说，2010 年美国大学生参与度调查（NSSE）的一项研究表明，84% 的大四学生认为，大学通识教育有“很大”或是“较大”的帮助。而超过 84% 的学生认为，大学经历对他们的影响“很大”或是“较大”之处体现在提高他们的批判性思维能力方面；78% 的学生则认为，是在提升其清晰简洁写作能力方面；另有 76% 的学生认为，主要体现在分析数理问题的水平方面。

这些学生的自我评估很有意思，但是却很可疑。一项直接评估学生学习成效的调查结果更能说明问题。欧内斯特·帕斯卡雷拉和帕特里克·特伦兹尼详尽分析了很多研究成果，这些研究旨在衡量学生们在大学期间究竟学习到了多少。根据这些分析，得出了表 8-1，反映出了学生的学习成效。表 8-1 通过方差来表示成效，如果方差为 1，则表示入学时成绩居中的新生（排在班级 50%），经过四年的学习后，若是与这一届的新生进行相似的测试，成绩可以达到前 17%。

表 8-1　　大一至大四学习成效估测（20 世纪 90 年代）

目标	成效
批判性思维	0.50
反省判断（利用推理回答结构不完善的问题）	0.90
英语——阅读、写作	0.77
数学——定量分析	0.55
自然科学	0.62
历史、社会科学	0.73
威权主义、教条主义减少	0.70～0.90
种族中心主义减少	0.40
道德推理	0.77

资料来源：Emet T. Pascarella and Patrick T. Terenzini, How College Affects Students, vol. 2, A Third Decade of Research (2005), 574.

虽然这些结论令人稍微放心了一些，但是客观地说，帕斯卡雷拉和特伦兹尼的报告显示，学生的学习成效相当有限，可能还是低于学生本来应当取得的成绩。举例来说，学生的分析能力在大学期间确实有进步，但是方差却只提高了 0.5。这也就是说，一名新生刚入学时批判性思维成绩位于班级的 50%，那么当他毕业时，如果与类似的大一新生一起再参加一场测试，成绩将位于前 33%。这虽然也算得上是进步，但是作为教师认为的最重要的能力而言，这绝对算不上是显著的学习成效。①

虽然学生分析实际问题的能力有较大进步，方差接近 1。但是两位权威专家在仔细观察后认为，大部分毕业生还是“天真的相对主义者”，他们“在分析日常生活中常常碰到的复杂问题时，缺乏自主评判能力”。

另外，大学学习的成果并不都归功于大学教育，如果学生没有上大学，这也是他们成长过程中可能会发生的。将这一因素考虑在内，帕斯卡雷拉和特伦兹尼

① 最近关于批判性思维的研究得出与帕斯卡雷拉和特伦兹尼的研究相似的结论，详见理查德·阿鲁姆（Richard Arum）和乔丝帕·洛克萨（Josipa Rolssa）合著的《高等教育的迷失：学习不至上》（*Academically Adrift: Limited Learning on College Campuses*）；查尔斯·布莱希（Charles Blaich）和凯瑟琳·怀斯（Kathleen Wise），《从收集到使用评估结果：沃巴什全国研究的经验教训》（*From Gathering to Using Assessment Results: Lessons from the Wabash National Study*），2011 年，非定期论文第八期，第 9 页。

估计，学生在批判性思维能力和反省判断能力方面取得的成果没有太大改变，但是阅读写作能力会降低一大半，涉及数学的定量分析能力也会降低 40%，自然科学、历史、社会科学的成绩则会降低约 33%。

近期另外一些评估结果更令人担心。美国教育考试服务中心（ETS）比较了大一新生和大四学生在几项重要能力方面的水平表现。表 8-2 就显示了 2006—2011 年的平均结果。结果表明从大一新生到大四学生确实有持续进步，但是进步有限。高年级学生与大部分表现欠佳的学生的表现都很令人失望。当然，这些数据仅仅基于一项测试，无从得知相关学生是否尽到了他们的最大努力。不过，这项结果以及之前的评估都暗示了，大学生的实际学习成果比他们自己所想的要差得多。

表 8-2　　2006—2011 年重要能力平均结果　　单位：%

		大一新生	大四学生
批判性思维	优秀	3	8
	及格	10	20
	不及格	86	72
书面表达	优秀	5	9
	及格	19	28
	不及格	77	63
数学	优秀	5	10
	及格	11	18
	不及格	84	73

我们发现，毕业生的知识水平和能力还有很大的提升空间。让人感到意外的是，毕业生在成年人阅读理解能力调查中的成绩也不理想。2003 年的美国成人读写能力评估（National Assessment of Adult Literacy）显示，只有不到 1/3 的大学毕业生可以熟练阅读和理解散文段落或一般性文件。而对雇主的调查也显示出相似的结果。世界大型企业研究会（The Conference Board）的研究发现，雇主认为，只有 16% 的新入职毕业生在书面交流方面能力良好，28% 的新毕业生在批判性思维能力方面表现优秀。另外一项美国大学与学院联合会的调查发现，公司认为，只有 26% 的大学毕业生具备良好的写作能力，22% 的大学毕业生拥有良好的批判性思维能力。

以上的各种结果并不是完全出人意料的。如果学生没有上过定量分析的课程，仅靠自己很难得到较大提高。而如果学生只参加了一门说明文写作课程，论文又很少得到反馈建议，那就别指望大部分学生能够有效地表达他们的思想。尽管学生可以从课外活动中接受很多宝贵的公民教育，但是这些都是偶然发生的，无法替代美国政府精心安排的政治课程。丰富的课外活动是对正规课程的一个补充，但这仅仅是针对住校生而言，对于当今大部分在家或校外居住、每周工作很长时间、或是在职读书的学生来说，这种补充就不太可能了。

课程体系改革势在必行

怎样才能改善上述差强人意的结果呢？显然再去深究“统一的最佳课程体系”于事无补。[①] 没有一个完美的课程体系是适用于所有高等院校和学生的，比较可行的是制定一个统一的课程体系，这个体系至少要有清晰合理的教学目标，并认真思考，设定出实现这些目标的实际要求。也就是说，**尽管合适的课程体系可能不只一个，但是关键在于教师要仔细制定教学目标，统一学习计划，并认真执行每一个教学目标。**

这样的改革应当摒弃臆想，比如，认为不必让学生学习任何具体课程，就可以把他们培养成合格的公民，或是认为大部分大学生只要从学校提供的涵盖面广的课程中选修其中的一些，就会对这些课程内容产生持久而广泛的兴趣等。最重要的是，教师应该反思各种常见的论断，比如学生所要修读的课程中有一半是各个院系安排的专业课，1/4 为选修课，只留下极有限的课时来实现教师承诺的其他目标。而这样常见的课时划分就将课程改革讨论禁锢在了铁笼里，这样的做法实际上是痴心妄想，让教师把越来越多的教学目标塞进已经拥挤不堪的通识课

---

① 有一个提议在政策制定者的圈子中掷地有声，然而这只能让情况变得更糟。这个提议是：将高等院校的学年制由四年改为三年。如果提议仅仅是要求学生全年上课来缩减在校时间，这不会产生多少问题，也不能节约多少经费，但是减少一整年的课程就另当别论了。这种改变可能会降低上大学的成本。当然如果雇主为三年制毕业生所付的工资比目前四年制毕业生的要少，那么节省下来的钱就被抵消了。但是还可能带来其他什么样的后果呢？有一点是很肯定的，那就是要达到大学的各种教学目标现在已经很有难度了，而这样一来则会难上加难了。大多数教师都反对大幅削减专业课课程，因为这是课程体系中他们认为最重要的部分。学生想要自由选择，因此他们会反对教师干涉选修课。而通识课作为最薄弱的一环就不得不作出让步。那么最终就会使通识教育中已经门类众多的教学目标更难实现。对于大部分本科学生而言，学士学位可能会更像一个职业学位。

中去。

完成这些教学目标对教师来说是一个不小的挑战。有一些事情很难处理，并且常常会触及到教师和所在院系的敏感利益。由此，完成这样的改革可能需要花费好几年的时间。这样一来，也就很容易理解为什么教师不愿意就此努力，为什么改革至今成效甚微。不过，维持现状只可能使情况变得更糟糕。

首先，现在的课程结构既经不起检验，也没有确实的依据，又不能明确地告诉学生在大学期间应该做到什么，以及为什么这么做。这是一个严重的弊端。研究大学生思想及行为的学者表示，学生们对大学经历普遍感到失望。许多大学生认为，大学课程没有什么价值，除了能好好玩一下，获得一些社交技能，唯一促使他们上课的理由就是拿学位，因为这是获得高薪职位的先决条件。而其他学生则认为，唯一有价值的是那些能够教会他们实用技能和知识的课程，以便他们毕业后能够找个好工作。

在这种情况下，只是泛泛地概括全面本科教育的益处是不够的。校方应当明确指出，在四年的大学生活中，他们希望学生能够学到什么，以及现在的课程要求如何帮助他们完成这些目标。如果大学的课程体系更多的是对各种利益关系的政治妥协，而非合理完整的教学方案，那将无益于必要的讨论。这样一来，对于为很多大一新生所作的入学演讲内容空洞，许多学生根本不清楚他们上大学究竟能学到什么，以及他们为什么要努力学习，也就没什么奇怪的了。

当然，除了改革课程体系并给出合理依据，要提高大学教育质量还有许多可以做的事情。下面一章将会介绍，许多课程中使用的教学方法也是阻碍学生学习进步的原因。这些不足都削弱了大学教育，更不用说提供有吸引力的课程了，但是，对大部分学生而言，这可能是他们最后一次接受强化学习的机会了。

HIGHER EDUCATION IN AMERICA 第9章

大学的教学方法

“我最大的感受就是，在大学里学习远远不是生活的全部。”这是一名年轻的人类学教师在假扮成学生住进学生宿舍一年之后所作的描述。她的一个室友的说法则更感性：“如果不是学校里那些讨厌的课程，我为什么不在学校里上一辈子学呢，那里有这么多的朋友和欢乐。”

这样的感受并不新鲜，在20世纪或更长的一段时期内，很多寄宿制大学生都觉得大学生活就是如此。一位高等教育史学家曾经描述过20世纪早期大学宿舍的情况，当时全美各地的本科生都用一幅海报装点宿舍，上面写着“不要让学习知识成为影响你接受全面教育的绊脚石”。据当时耶鲁大学的一名官员称，那时的大学生一般都是“毛毛躁躁的小伙子，他们最关心的就是怎么开心地过日子，尽可能地哄骗导师、少做作业”。

这样说来，人们常说的“曾经有一段‘黄金时期’，那时大学生们都十分勤勉地钻研学业”的情景也许并不准确。然而，让人忧心的是，近几十年来，大学生似乎越来越不重视学业了。

2010年，菲利普·巴布考克（Philip Babcock）和明迪·马克斯（Mindy Marks）两位教授公布了一项令人震惊的发现。1961—2004年间，他们通过研究大量学生的自评报告得出结论：本科生花在上课或做作业的时间，原来是每周平均40小时，现在降到了27小时，减少了约1/3。花在做作业上的时间减少得最多：1961年，

学生每周花 24.38 小时做作业，而到了 2004 年则只有 14.4 小时。芝加哥大学的奥弗·马拉默德（Ofer Malamud）教授说：“美国学生花在学业上的时间，相比欧洲学生要少得多。”

在 1961—2004 年这 40 多年间，学生花在学业上的时间持续减少，而在 1921—1961 年间，学生花在学业上的时间则是基本保持稳定的。曾经有一些评论员给出了在 1961—2004 年间，学生学习时间持续下降的各种理由，但现在看来事实并非如此。诚然，因为更多的高中毕业生选择进入大学学习，本科生这个群体在过去 40 年中不断地变化。相比以前的学生，新一代的大学生可能能力水平不如以往或者不太愿意去钻研学术。尽管如此，无论是接收顶尖学生的学校，比如人文学院和研究型大学，还是综合性大学或社区学院，都同样存在这种学习兴趣减退的现象。

有些人可能认为，因为运用电脑和网络技术，学生写论文和做研究都比以前更省时，所以他们不需要花那么多时间学习。但是这种解释也站不住脚，因为早在网络技术兴起之前，学生的学习时间就已经大大减少了。现在，很多本科生花在学业上的时间更少，因为他们每周花在校外兼职工作上的时间更多。然而，做兼职和没有兼职的学生其学习时间却没有太大差别。很多学生是在职读书或者需要延期毕业的，这些现象存在就更没办法解释学习时间减少的趋势了。

我们无法证明为什么学生的学习时间减少了，但一些大学生活中的趋势却给出了一个令人信服的答案。比如，近期的一项研究调查了加利福尼亚大学的本科生如何安排自己的时间，其研究结果值得我们思考。研究表明，学生每星期平均用 13 小时学习，12 小时和朋友们交往，11 小时玩电脑休闲，6 小时看电视，6 小时体育锻炼，5 小时钻研兴趣爱好，3 小时进行其他形式的娱乐活动。换句话说，这些顶尖大学的本科生花在娱乐和社交活动上的时间，是他们花在学习上的 3 倍。

这些研究结果表明，不管教师自己有没有切身感受，但事实上他们就是在努力争取学生的时间与注意力，和其他的因素作斗争。而这些因素包括传统的娱乐活动，比如去电影院看电影、在家看电视；或者新型的娱乐方式，如玩电脑游戏，

用 iPod 听音乐，上 Facebook 或 Twitter 等社交网站等。[①]精明的经销商通过各种方式来开发和推广这些娱乐方式，试图牢牢抓住大学生的注意力。

近年来，由于娱乐方式的多样化，导致原本是大学主要内容的学术项目日趋边缘化。大学的管理人员组织了各式各样有趣的课外活动，包括一些有益健康的活动在内，但这些活动也在不知不觉中分散了学生钻研学业的时间。[②]与此同时，抱怨学校的课程越来越无聊的大一新生比例也在直线上升。

用在学习上的时间变少也让学生付出了代价。研究人员发现，本科生花在学业上的时间将会影响他们重要能力的培养，如批判性思维的能力和写作的能力等。还有研究表明，学生在学习方面的努力程度，对他们毕业后的工资水平有所影响。因为上大学的年轻人大多很希望自己“钱途光明”，所以这一研究结果引起了广泛关注。

教师、系主任甚至校长们似乎都没有尽力去解决本科生学习时间减少的问题。超过 80% 的首席学术官都认同“学生学习成绩下滑，是因为他们课后花在学习上的时间不够多”这一看法但近日的调查研究表明，大学教师并没有试图克服这一障碍，而是顺应了学生的期望，减少了对他们学习时间的要求。在 2009 年的一项全美教育调查中，有一半的大四学生表示，自己在大四一年中没有写过一篇超过 20 页的论文。而有 32% 的大四学生表示，在自己上过的课程中，没有一门课每周的阅读材料超过 40 页。其实本科生不必为学习时间减少而负责，因为尽管

---

① 美国大学生参与度调查发现，在 2012 年调查的 30 万名学生中，超过 2/3 都曾“偶尔”在上课时登录社交网站，39% 的大一新生和 31% 的大四学生“经常”这样做。参见《促进学生学习和制度优化：美国大学生参与度调查经验之行》(*Promoting Student Learning and Institutional Improvement: Lessons from NSSE at 13*)，2012 年，第 18 页。甚至有很多大学生经常在上课的时候处理“多项事务”。

② 早在 1909 年，时任普林斯顿大学校长的伍德罗·威尔逊先生就决定关闭兄弟会、美食俱乐部和学生运动协会等。因为这些社团“数量太多，分散学生的精力，最主要的是它们像马戏团一样，不断通过各种方式吸引学生注意力，让人羞愧”。参见伍德罗·威尔逊《大学的意义何在？》(*What Is a Callege For?*) 载《斯克里布纳杂志》(*Scribner's Magazine*)，1909 年 11 月，第 46 期，第 576 页。感谢哥伦比亚大学巴纳德学院的马克·卡恩斯（Mark C. Carnes）教授提供这句引语。

做作业的时间缩减了，但是学生的平均分数还在继续上升。[①]

校方似乎对这样的趋势十分满意。根据最近对首席学术官的调查，只有16.5% 的首席学术官相信，“近年来，我所在的大学中，学术严谨性下降了”；而72% 的首席学术官则认为，“尽管我所在的大学在学术严谨性和教学质量方面做得不错，但在美国其他高等教育机构中是存在这些问题的”。同样，只有 30% 的首席学术官认为，“考试分数虚高在自己所在的学校是一个很严重的问题”，同时，65% 的首席学术官认为，“这是高等教育中的通病”。

然而，目前的激励机制并不鼓励延长做作业的时间或者更严格的打分标准。大部分高等院校都在抢生源，有的是为了保持自己的声望，有的则仅仅是为了完成招生任务。在这样的情况下，同时考虑现今学生的情况，很多大学的系主任和校长都认为，如果学校以专注学业和严格打分闻名，并不一定能吸引到更多学生。而教师方面，终身教职的教师越来越少，定期聘用的全职或兼职教师越来越多。因为这些定期聘用的教师希望能够得到学生正面的评价，这样他们就能晋升或者获得续聘。有了这些考量，这些教师就不会给学生布置过重的作业或者打分过低。

研究表明，学生没有以前努力了。这样的结果当然让一直提倡压低虚高分数、提高学术要求的评论家更有底气。理论上，这些提议似乎很有道理。但实际上，现在的激励机制并不鼓励实践这样的提议，而且这些提议的实施本身也存在着诸多困难，缺乏长期的安排。作业布置得太多，学生可能会忽略或应付了事，与此同时，即使是负责任的教师也不想给自己的学生低分，因为如果学生的成绩不好，毕业后找工作时就很难与其他学校的毕业生竞争，从而失去优势。

给学生打低分并不是唯一能激励学生努力学习的方式。更好的方法是提高教学的质量，尤其是采纳一些教学方法，从而提升学生的学习兴趣，让学生自发地更努力学习。其实，现有的一些好的教学方法可能恰好可以实现这些目标。

---

① 乔治·库（George Kuh）这样描述学生和教师之间常见的潜规则：“你不来烦我，我也不会去烦你。我不会对你这个教师要求太高，那你也不要对我这个学生要求太高。”参见罗伯特·泽姆斯基（Robert Zemsky），《让改革发挥作用：美国高等教育转型案例》（*Making Reform Work: The Case for Transforming American Higher Education*），2009 年，第 31 页。

现行教学方法的缺陷和原因

评论家常说，大学的教学质量不够好。但是说这些话的人常常忽略了问题真正的关键。他们通常的解释是大学的教职人员太专注于自己的研究，以至于很多教授更愿意在图书馆做研究或在实验室做实验，进而忽视了教学。但是，美国大学教授在教学方面所花的时间比做科研的时间多得多，一流大学中的教授也是如此。他们中有一半以上的人认为，教学更有意思，也更重要。在对几个国家的教职人员的调查中发现，在所有国家中，美国的教授是最愿意从事教学工作的。

那些批评教学质量下降的人还常常抱怨，大学越来越多地聘用兼职教师或非终身制教师来教学生。如今，这样的情况已普遍存在。截至 2012 年，大多数大学教师已不是终身制了。但现在还没有切实的证据证明，这些非终身制教师就不热衷于教学，或者教学效果较差。学生对课程的评估结果表明，兼职教师或非终身制教师得到的评分并不比那些终身制教师低，但是，有几项研究是直接考量兼职教师的教学效果的，但这些研究得出的结论却各不相同。[①]

无论教师是全职还是终身制，他们采取的教学方法都收效甚微。99.6% 的大学教授都认为，培养学生进行批判性的思考是“至关重要”或“非常重要”的。

---

① 埃里克·贝廷格（Eric Bettinger）和布里奇特·特里·朗（Bridget Terry Long），《大学教师是否重要？：非终身制教授和研究生助教对学生兴趣和成功的影响》（*Do College Instructors Matter?: The Effects of Adjuncts and Graduate Assistants on Students, Interests and Success*），美国国家经济研究局，2004 年，第 10 374 号工作论文。学生对教师的评估很容易受到教师打分的高低以及布置作业多少的影响，因此评估结果并不能很好地反映非终身制教师和终身制教师教学效果之间的比较关系。而且，一些研究人员发现，聘用兼职教师和非终身制教师导致辍学率增高，可能是因为这些教师只负责教课，没有自己的办公室，也没有其他方式和学生进行课下交流。参见小凯文·伊根（M. Kevin Eagan, Jr.）和奥德丽·杰格尔（Audrey J. Jaeger），《基础课程及第一年任教的兼职教师与教学》（*Part-Time Faculty and Instruction in Gateway Courses and First-Year Persistence*），约翰·布拉克斯顿（John M. Braxton）编，《课堂在大学生表现中的作用》（*The Role of the Classroom in College Student Perfermance*），2008 年，第 39 页。但是依琳娜·约翰逊（Iryna Y. Johnson）指出，聘用兼职教师并没有使辍学率上升，但是他们给学生的分数一般比较高。这可能是因为兼职教师希望能够得到学生的好评，以获得续聘。参见其所著《兼职教师队伍和学生成绩：是人为的结果吗？》（*Contigent Instructors and Student Outcomes: An Artifact or a Fact?*），《高等教育研究》（*Research in Higher Education*），2011 年，第 52 期，第 761 页。而保罗·乌姆巴赫（Paul Umbach）发现，兼职教师和其他教师相比，他们对学生提问更少，和学生交流更少，备课用时也更少。参见其所著《他们有多高效？：探索兼职教师对本科生教育的影响》（*How Effective Are They?: Exploring the Impact of Contingent Faculty on Undergraduate Education*），载《高等教育研究》，2009 年，第 30 期，第 91 页。

而90%以上的大学教授认为，批判性思维是本科生教育中最重要的目标。而且，据很多大四学生反馈，他们的课程确实重视了对思想和理论的分析，并将理论和概念应用到新情况和实际问题中去。教师们最常用的教学方法就是讲课，但在培养学生进行深入思考或深刻理解一个棘手问题时，讲课的方式已经无数次被证明是一种最低效的方式。

讲课是短时间内涵盖大量资料的最有效的方式，因此对教师来说是个理想的方式。但关键问题在于，在听课之后，学生能记住的内容少之又少。研究表明，在一堂课结束之后，学生能记住的内容不到一半；一周之后，就只能记住约20%的内容了。当然，有很多学生记了笔记以便日后复习，但边听边记实际上是很困难的。研究者发现，学生一般只能记下整堂课内容的1/3，有些记录的内容还不甚准确。有一位研究者观察了多个课堂情况，并访谈了上课的师生，他将学生的笔记拿给教师们看，教师们都"十分惊讶"，"学生的理解和教师上课所讲的竟然有如此大的差别"。

只是听教授讲解一些事实和概念，并不一定能帮助学生有效地应用这些信息。而如果要将概念应用于新问题，其前提是一定要懂得如何将现实和理论结合起来，而不仅仅是死记硬背。仅凭教师讲课并不能解决所有问题。关于讲课艺术的一句名言就是，"现有的证据表明：讲课只能传授信息。不要指望通过讲课就能促进思考。"

物理学教授亚伯拉罕·赫隆（Ibrahim Halloun）和戴维·赫斯泰斯（David Hestenes）在教学过程中发现，导论课上的学生都没有真正理解课上讲的一些物理学基本原理，于是他们对讲课方式的弊端作出了说明，这个说明让人印象深刻。与很多教授不同，在教学上遇到问题时，他们并没有把疑问丢在一旁，而是设计了一个测验。测验中的题目并不难，只要学生掌握了基本概念就能解出题目。他们在第一节课前给学生做这些题目，因为还没讲过任何内容，测验结果当然是一团糟。在课程结束之后，学生应该已经掌握了基本概念，他们又让学生做了同一份测试题，但测试结果基本上没什么进步。尽管学生能把课上讲的基本概念背诵下来，但他们并不是很理解，也不会应用，除了课上做过的题，其他题目即使很简单，他们也做不出来。

在看到这样的实验结果后，另一位物理学教授埃里克·马祖尔（Eric Mazur）决定在他的课堂上进行类似的试验。尽管马祖尔已经不再是全职教授了，学生对他的评价很高，但他也对学生课下提出的一些问题感到困惑。学生问出这样的问题，似乎表明学生并没有真正理解课上讲的内容。不出所料，他最后的实验结果与赫隆和赫斯泰斯教授的实验结果非常相似。尽管学生很有天分，但他们并没有真正掌握课堂上讲解的物理学原理，也不会应用这些原理来解题。

研究学习和教学方法的专家大都认为，教师如果想要学生完全和深入地理解阅读材料，就要遵守一定的教学步骤。首先，在课堂上，除了死板地讲课，教师应该让学生自己解决一些阅读材料中遇到的问题。在很多学科中，如果成立学习小组，那些不能很好地掌握概念或解答题目的学生就能从其他同学那里获得帮助，学生能够从这样的过程中收获更多。由于学生之间的年龄和阅历都比较相似，所以他们能比教师更好地理解其他同学遇到的问题。通过帮助其他同学，这些学生自己也能更好地理解所学的内容。

其次，因为学生可能对自主讨论形式的教学不是很熟悉，教师应该在课前就向学生解释清楚课程学习的目标、重要性，以及为什么提出问题和讨论问题的学习方式是最好的教学方法。在课堂中，教师应该对学生保持信心，不要轻易减少阅读材料的数量或降低课后作业的难度。

再次，教师应该给学生提供多次机会检验自己的能力，并且给学生及时的反馈，帮助学生了解哪些知识已经掌握，哪里还存在进步的空间。这样的测验不应该计入学生的最终成绩，也不应给予学生其他形式的奖励或惩罚，它的主要目是帮助学生和教师了解教学情况。通过学习解决问题和参加阶段性测试，学生应该反思自己的思考过程和思考方法中的问题，这样他们就能够得出一些新的方法，调整自己的学习策略来解决新的问题。

最后，教师应该花大力气保证他们的教学方法、布置的思考题以及测试内容都紧贴课程目标。这样一来，学生在回答教师布置的题目或是解决问题的过程中，就能够掌握知识、锻炼能力，从而达到教师的培养目标。

依照这样的标准，很多大学课程都设计得很不到位。课程主讲教师在课堂上没有留出足够的讨论时间，通常教师只是在下课之前留出一些提问的时间。而家庭作业主要是为数不多的一些阅读材料。尽管许多研究表明，小组一起研究解决问题比单独学习更有效率，但教师一般不要求甚至不鼓励学生组成学习小组讨论问题。[①]学生基本上都没有养成元认知的习惯，即思考应该如何解决问题以及是否还有其他更好的策略。同时，教师给学生的反馈不经常、不及时，基本上都是根据期中和期末测试情况进行反馈，中间还要间隔几周的时间，评语也只有寥寥数语。更糟糕的是，尽管教师们都认同培养批判性思维十分重要，但研究表明，对本科生最常采取的测试形式不是单选题就是简答题。即使是论述题，也都是考查学生对材料的背诵能力或是理解能力，而没有测试学生是否深入理解所学内容，是否能够将知识应用到解答问题的推理分析过程中，是否能够解决不同于课堂例题的新问题。

我们已经发现了这些缺陷，那么为什么很多教师仍然没有采用更有效的教学方法呢？一个原因就是，大多数教师都没有受过教学方法的培训，而且对讲课之外的、更活跃的教学方法也所知甚少。因此，由于没有更好的教学榜样，博士生毕业之后第一次踏入课堂时，只能模仿自己上学时接受的教育方式来授课。

采取传统教学方式教授本科生可能更符合教师自身的利益。讲课是最省力的教学方法。在很多学科中，教师只要准备好课程大纲和每节课的内容，以后每年只需进行略微调整，根据情况更新讲课内容就可以了。但是研究表明，90% 以上的教师认为自己的教学水平高于平均水准，所以他们觉得没必要更改自己的教学内容，除非出现像马祖尔教授的情况——教师通过了解后意识到，虽然课程内容好，并且受到学生的欢迎，但实际上学生没有学到多少知识。遗憾的是，很少有

---

① 参见戴维·约翰逊（David W. Johnson）、罗杰·约翰逊（Roger T. Johnson）和卡尔·史密斯（Karl A. Smith），《合作性学习：提高大学教师的教学产出》（*Cooperative Learning: Increasing College Faculty Instructional Productivity*），1991 年，第 38 页；芭芭拉·米利斯（Barbara J. Millis），《高等教育中的合作性学习：跨学科、跨院校》（*Cooperative Learning in Higher Education across the Discipline, across the Academy*），2010 年。然而，理查德·阿鲁姆和乔丝帕·洛克萨发现，合作性学习对学生的学业有消极的影响。这一明显不同的想法其原因可能是合作形式不同。如果小组学习仅仅是为了讨论作业，那就对学习没有什么好处。而如果学生在小组讨论前自己已经独立思考并试图解决问题，那么这样的小组讨论才会对学习有益。参见二人合著《高等教育的迷失：学习不至上》，2011 年。

教师有这样的觉悟。

理论上来说，系主任、教务长和其他学科带头人应该了解学生学习情况的研究结果，并且以此来说服教师采取其他的教学方法。有些学校的领导的确这样做了，但为数不多。对于教务长或系主任来说，他们很少去了解学生学习的实证研究结果，或是大量阅读关于教学的书籍。毕竟他们做学科带头人也没有经过专业训练，大多数本来只是表现出色的教授，并愿意参与一些行政事务。除此之外，从一个管理者的角度来讲，讲课的方式还有另外一项实际优势。那就是如果学生数量较多，讲课的成本就会比较低。相比传说中牛津剑桥采取的对每个本科生单独辅导的形式，或是将学生分成学习小组，并指派负责教师的方式，讲课的方式成本更低。因为经费总是不够用，尤其是在美国各州逐渐减少对公立大学拨款的情况下，学科带头人自然而然地就不希望改变这种大班授课的教学方法。

控制成本，提升教学质量

成本的确是值得考虑的重要因素，但是在大班教学中推行主动学习不一定会带来高昂的成本，甚至有时可以削减成本。另一个办法就是通过提问和组织讨论进行教学，比如“苏格拉底式”的一对一对话，或者激发并带领全班学生进行讨论。长期以来，法学院教师一直在100多人的大班上采用“苏格拉底式”教学，而许多商学院的教师也会在80～100人的课堂中，针对商业问题展开活跃讨论。哈佛大学教授迈克尔·桑德尔（Michael Sandel）在他广受欢迎的公正课上，同800多名本科生进行“苏格拉底式”的讨论。尽管在一个小时的课堂时间里，有机会发言的学生只是少数，但是剩下的学生也间接地参与了讨论。学生们还会在课堂以外继续讨论有趣的议题。实际上，桑德尔教授的课程安排在上午后半段，但学生们却会在课后一直辩论，直到午后。

其他的教师也各尽所能，以较低成本将主动学习引入到大班教学中。比如，要求学生就课堂上的一个问题写一篇论文，然后结成小组相互评论。实验表明，写文章给同龄人看能够极大地激发学生热情，他们也认为同龄人的评论是有帮助的。为了保证反馈的质量，教师可以发放例文，让学生理解思路清晰、结构合理的优质论文的标准。

印第安纳大学的历史系教授们有这样一个看法，即本科生误解了历史学习的本质。“来上课的学生总以为在课堂上会听到充满人名和日期的故事”，其中一位教授解释道，“他们最终会发现，历史其实是关于诠释、证据和论断的”。问题就在于，无论是教学还是考试都没有反映出这样的理念，反而加固了学生们的理念，让他们认为历史就是“人名和日期”。

为此，教学团队重新设置了课程来强调“诠释、证据和论断”。教师在课堂上强调问题与分析，作业不仅限于阅读材料，也布置每周需要分析的问题。课程设置和问题的选择都是为了克服学生作业中常见的推理错误。而课程中强调的这类问题会作为期末考试考察的重点。教师通过研读考试的答题情况和学生论文来判断学生的思维能力是否有所提高，以便在进展不甚理想时进一步调整课程，方便今后的教学。

其他的教师使用科技手段将主动学习引入大班教学，同时保证了成本不变。比如，马祖尔教授了解到，学生对于物理学基本原理的了解十分匮乏，因此，他大刀阔斧地改革了教学方法。如今，他要求学生在课前针对布置的问题提交简短的答案，这不仅能敦促学生提前阅读布置的材料，同时也能提醒教授自己学生所遇到的困难，从而相应地调整课程重点。马祖尔教授每授课 15 分钟就会停下来，向学生提问，来检验他们是否充分理解。短暂的思考之后，学生们使用课前发放的手持点击器，在一系列备选答案中选出正确答案。然后，学生的答案会立即自动统计完毕并显示在大屏幕上。如果绝大多数人选对了答案，教师会继续讲课，继而提出下一个问题。而如果有不少人选择了错误答案，他就会再讲一遍，并让大家同周围的同学讨论后再次提交答案。

这种教学方法可以使学生对基本原理有更深的理解。首先，教师通过提问督促学生认真思考物理学的基本原理，这样学生不仅能将原理复述出来，还能将原理用于之前没有讨论过的问题上。由于学生知道在课堂上要回答问题，他们会更专心听讲。通过点击器得到的即时反馈帮助马祖尔教授和学生们掌握真实的学习效果，也帮助教师决定是否要花些时间帮学生们走出谜团。学生们通过讨论，帮助选错答案的学生认识到错误的原因，进而想出更好的解题办法。同时，答对的学生也能思考周围同学选错的原因，并在解释的过程中加强理解。

当然，占用课堂时间讨论问题会影响课程进度。因此，许多教授反映此类做法根本不适用。但是，这些不甘心牺牲课程内容的教师可能没有考虑到，如果没有深入的理解，许多信息会被学生迅速遗忘，对信息有了充分的掌握和举一反三的能力，记忆将就会长久得多。因此，在马祖尔教授的学生接受测验时，表现出对基础原理更加深入的理解，同时，在需要回忆课堂内容的题目中也表现地更好。

科技带给了我们许多丰富课堂的手段，点击器只是其中很平淡无奇的一种。事实上，在教师们的讨论中，科技的应用一直是主要话题。一位埃及学教授曾经评论道:“有时，我们会让学生带上 3D 眼镜坐在大屏幕前，通过实时导航系统游览埃及吉萨金字塔，通过这个系统我们可以看到每个角落，和看视频有很大的不同。而且，每节课绝不雷同。”一位研究英国的历史学家说:“为了理解第一次世界大战对英国的影响，我们‘到访’了各地的战争纪念馆，从佛兰德斯（Flanders）到加里波利半岛（Gallipoli）、再到巴士拉（Basra）、达累斯萨拉姆（Dar es Salaam）、新德里和渥太华。为了感受去殖民化的浪潮，我们‘抵达’了金斯顿（King- ston）、阿克拉（Accra）、吉隆坡，观看当地民众庆祝独立的影像资料。”

现代科技令人着迷。但是，过于注重技术创新本身却忽视了目标则是十分危险的，教师会被眼花缭乱的新科技所迷惑。我清楚地记得，20 世纪 80 年代，一位年轻的副教授走进我的办公室，表示想把古希腊时期的所有资料拷贝到光盘上。他神采飞扬地向我讲述了他的计划：这张光盘可以让学生即时接触到索福克里斯（Sophocles）、亚里士多德、柏拉图和修昔底德的所有作品，从各个观景角度观赏不同历史时期的帕台农神庙，从各个角度研究菲狄亚斯（Phidias）和普拉克西特利斯（Praxiteldes）的雕塑作品。听完他的讲述，我问道:“具体地讲，你打算怎样用这些光盘帮助学生学习？又怎样确定是否达到了目标呢？”他沉默良久，最终坦白地说，他还没有想过这些问题。

幸运的是，现如今许多教师都开始积极思考这些问题。他们中的一些人试着在大班授课的入门课程上，尤其是在数学、统计学和自然科学这类有确切答案的学科中使用电脑，以较低成本改善教学。

利用电脑有几大优势，通过重复解题并即时收到反馈，学生们不仅培养了技

能，也可以按照自己的速度推进学习，这样一来，学得快的学生就无须等待他人，而进度慢的同学就可以多加练习，也无须担心被落下。设计精美的电脑游戏能够引起学生的兴趣，也能有效地帮助他们学会推理。一些新的软件程序能够找出学生在学习数学或统计学时的常见难点，自动给出提示并提出额外的问题来帮助攻克难点，或者提醒教师在必要时提供帮助。

传统思维曾经一度质疑网络教育的价值。由于学生在没有同伴只有电脑陪伴时缺乏自律，不能坚持学习，许多的尝试都失败了。研究似乎表明，在线课程不比传统教学更有效，而且优质的在线课程并不便宜，甚至常常比传统教学更昂贵。即使是经验丰富的从业者也认为，科技只能在便捷、优质和低成本中做到两点，却不能三者兼得。

近期的研究对以上结论提出了质疑。结合了面授与在线学习的课程强调合作解决问题，以防止学生退课。我们有理由寄希望于精心设计的在线课程来改善学习效果。确切地说，一系列研究纷纷表明，在线学习不比传统教学更有效。但是这样的一概而论忽视了调查结果的多样性。美国教育部对之前几十项研究进行的分析表明，一些在线课程的学习效果比传统教学低 48%；但是另一些在线课程的学习效果比传统教学高 50%。而一些试点课程的教师甚至表示，网络教学降低了成本和退课率，并达到了同等甚至更好的学习效果。

卡内基·梅隆大学开设的一门半在线统计学入门课程显示出了技术的巨大力量。教授们将每周授课时间减半，剩下的时间让学生在计算机实验室解决问题。实验室主要应用的是提出问题并即时反馈的电脑软件。基于多年以来对人们学习过程的密切观察，所编写的软件已经能够自动适应不同个体的学习风格和弱项。电脑程序可以识别普遍的错误和误解，立即作出提示并进一步提问，让学生理解错误所在，从而改进思考过程。正是有了电脑打印功能，教师也能收到学生学习情况的具体反馈，从而据此组织教学，或是花更多精力解决学生遇到的难题，又或是深入讨论与基本材料有关的有趣问题。

到目前为止，对在线课程最严苛的评估是由教育学家威廉·鲍恩（William Bowen）及其同事作出的。评估表明，在几十门按照卡内基梅隆式混合教学方法

进行的统计学课程中，学生的学习成果和传统授课方式没有不同。鲍恩等人还发现，这学习成果是在线学习的学生每门课少花 25% 的时间就达到的。相比认真挑选的传统教学课程，在线教学节省的成本达到 19%～57%，这并不包括无须建造新教室即可容纳更多学生所节省的成本。这些评估结果显示，以更低的成本扩大学生人数是可能的，起码在结构清晰的数学、物理、化学和经济学等课程是这样的。

为了有效地利用科技，教育专家卡罗尔·特威格（Carol Twigg）和同事一起改革了大班授课式的入门课程的教学方法，涉及领域包括化学、生物、英语、美术、社会学。她使用的主要手段同卡内基·梅隆大学采用的方式相似，也是减少高成本的面授课时量，利用新科技，鼓励学生以小组形式解决问题，主动学习，在学生遇到困难时会有研究生随时帮助他们。

在皮尤基金会（Pew Foundation）的支持下，特威格教授提供了一些资金来补贴院校的成本，这些学校与教职员工一同努力，将她的教学方法引入大型入门课程教学中。申请参加的院校共有 30 家，其中包括宾夕法尼亚州立大学和威斯康星大学。特威格教授报告的结果令人振奋。在比较调整后的课程与之前一年的同类课程的成绩后，特威格教授发现，在 30 所大学中，25 所大学的学习效果显著提高，剩下 5 所高等院校的成绩既没有提高，也没有退步。在 3/4 的院校中，退课人数减少。同时，30 所院校的授课成本平均降低了 37%。

教学评估意义重大

提高本科生教学质量的实验性课程越来越多，这一点令人欣喜。然而，要想提高教学质量，就必须严格评估结果来判断真正的进展。如果没有可靠的测评方法，想要改善教学的教师就无法判断进展，谨慎的管理者也不愿意投入资金来推广有益的创新。

在线课程的发展清晰地证明了这一点。在线课程能够降低成本，尤其是还能接纳扩招的学生，这正是美国时任总统奥巴马支持的，也是当下经济的迫切需求。尽管各种评估方法层出不穷，但是真正可靠的评估方法仍然很难找到。过去的评估要么覆盖的学生人数不足，要么分组不清难以比较。通常课程的完成情况和授

课成本也没有纳入考虑。因此，在退课率、学生满意度、比较成本和最重要的学习效果方面，研究结论通常相互矛盾、不足取信。如果不通过严格的测试来解决这些问题，就不可能确定在线课程的效果，也不能确定在保持和改善现有学习成果、成本和学生保持率方面的作用。考虑到大规模实施这些教学方法所需的精力和资金，找到以上问题的可靠答案刻不容缓。

此类测评不仅为评估新兴探索性教学方法所必须，也是检验现有课程效果、发现不足之处的迫切需求。但是，评估方法若想要为教师们所接受，就要能为教师和学生提供信息，帮助他们改善现状，而不是作为政府或有关部门实施奖惩的依据。为了问责而由上及下地推行测评通常会引发教师们的质疑和抵制，这是有原因的。[①] 相关负责部门通常使用标准化测试衡量学生是否进步，这样一来，不同机构的成绩就可以拿来比较。但公立学校的经验表明，这样的测试通常很粗略，而且在一些班级中不适用。因此这类测试受到了教师的一致抵制，由于这样的测试是学生学习内容的唯一外部标准，在公立学校中使用这类测试或许还说得过去，然而，对于大多数高等院校的课程，尤其是人文科学和难以标准化的社会科学类课程，就没有什么用武之地了。将测试成绩作为奖惩的依据也是不公平的，因为学生的进步不仅反映着教学质量，也和学生学习动力和天资不同有着密切的关系，而这些都不是教师可以控制的。

官方进行强制测试也会打乱高等院校的教学。一旦评估结果用作奖惩依据，高等院校及教师队伍都会将教学重心从那些难以评估的重要课题和技能上转移到可评估的内容上。更糟糕的是，如果有严重的利害关系，高等院校和教师甚至会操纵或瞒报信息，以提升成绩。为了提高在《美国新闻与世界报道》等媒体上的排名，有一些高等院校已经出现了类似的状况。

哪怕大学管理者为了改善教学而提议进行评估，这样的建议也通常会被教师

---

① 劳里·芬德里希（Laurie Fendrich）提供了一个有趣的例子，当提到要评估学生的进步情况时，教师通常的回答是："高等教育中以结果为导向的评估是怪诞的，是在无意识情况下，对社会科学和问责思维的拙劣模仿。不管是所谓'标准做法'或是'学生需要'，实际上都是冷血的官僚人士作出的幌子，虽然他们常挂在嘴边的是'设计教学目标'和'画上完美句号'这类术语，但是他们根本不理解优质高等教育的本质。"参见其所著《给教学方法穿上的束身服》（*A Pedagogical Straightjacket*），载《高等教育纪事》，2007 年 6 月 8 日，第 B6 页。

拒绝甚至忽略，要么是因为大家认为所提的评估方法不科学，要么是因为大家怀疑行政部门试图干预教师授课。若想评估方法取得成功，教师必须积极参与评估方法的设计。而参与设计或试用这些评估方法的教师应当有专门的时间，投入这项工作，以保证最佳的效果。为了消除不信任，学科带头人也要向教师保证，评估的目的是为了改善学生的学习成果，而不会被用作对每位教师奖惩的依据。

有利的方面是，有许多学习形式是容易评估的，结果也很可靠，比如那些有确切答案的学科，诸如数学、统计学、外语以及许多自然科学和工程类学科。但是另外一些学科的学习形式则较难衡量。不过，评估结果的准确度至少还是足以帮助改善教学质量的。批判性思维就是一个恰当的例子，教师们都认为批判性思维是非常重要的能力。近些年来，研究人员设计了一种论述题的考试形式，即提出一些现实问题，并提供大量相关信息，要求学生从中得出合理的结论。这种考试，也就是美国大学学习评估（CLA），是由很多大学教授帮助设计的。这种评估方式已经经过了仔细的验证，现已被 100 多所高等院校采纳，用于衡量学生写作及批判性思维能力的赚况。通过运用现代科技，考试答案可以电子评分，成绩会即时反馈给使用者。[①]

美国大学学习评估这样的测试至少有两种作用：首先教师可以从结果中发现表现逊于预期的学生，并给予特别关注；其次，由于许多高等院校已经使用了这一测试，教师也能够看到本校学生同其他学校学生的对比情况，从而发现需要改进的地方。

如果一些高等院校认为，美国大学学习评估测试由于某些原因不适用，也可以鼓励教师设计一套自己的测试，让接受过培训的阅卷人来评估结果。通过这种方式，高等院校还可以评估学生写作和批判性思维的能力。另外，由于教师经常

① 尽管美国大学学习评估是同类测试中最有效的，但是也有一处不足，那就是这种测评不计入学分，因此学生没有动力尽自己的最大努力完成考试。所以，美国大学学习评估及类似的考试可能需要以某种方式嵌入到考试系统当中，从而保证学生有充分的积极性，以准确反映他们在知识和专业水平上的进步。批评人士也称，在以 SAT 成绩作比较时，学生的成绩区别很小，因此很少有学校的成绩会在预期范围之外。参见约翰·道格拉斯（John A. Dallglass）、格雷格·汤姆森（Gregg Thomson）和赵春梅（Chun-mei Zhao），《学习成果竞赛：大型研究型大学中自测成绩的价值》（*The Learning Outcomes Race: The Value of Self-Reported Gains in Large Research Universities*），载《高等教育》，2012 年，第 64 期，第 317、323 页。

让研究生判卷，所以可以通过培训阅卷人，让他们仔细评卷，从而合理判断本科生的写作和推理能力，并且这种做法也不会让教师们感到为难。

尽管全校范围的评估在某些方面是有效果的，但是作为补充，每个院系和项目也应当对学生的进步情况作一定的评估。因为各个院系通常都有更具体的目标，在全校范围的写作和批判性思维能力测验中是无法得到充分体现的。另外，教师对于评估自己院系或所在项目的工作通常更有热情，原因是他们可以参与到评估方法的设计和结果的讨论当中。相比于提高全体本科生的写作和批判性思维能力，他们也认为自己更有能力和责任改善本院系的工作。

反对评估的人士提出，教师在批改期末论文和考试试卷的过程中，已经在评估学生的进步情况了。但是有很多原因说明，评分不能取代制度性评估。平均成绩只能向系主任或者教务长说明单个学生在同学中的水平，却不能反映他们到底学到了多少。在许多课程当中，教师们在评分过程中一无所获，因为他们自己不会批改论文或阅卷，这类琐事通常都交给研究生助教来做。即使是教师自己阅卷，分数仍然只能反映学生在测验时所掌握的知识，而不是一周、一月、一年之后学生仍然记得的知识。另外，在许多课程中，考试通常无法评估那些教师最看中的能力。例如，多项调查显示，提升批判性思维能力正是在本科教育中教师们最看重的目标。但是，在两项针对大学考试内容的研究中，约翰·布拉克斯顿和同事们发现，在文理学院和研究型大学的考试中，只有一小部分题目需要学生有批判性思维能力。大多数题目只要求材料记忆和理解这类较容易的技能。这样的测试不仅不能给教师带来有效的反馈，而且对于学生的学习也有消极的影响，原因是大多数学生都会根据以往考试的题目准备考试。

考试和期末论文存在的另一个问题是，它们很少能够检验出那些越来越受重视的素质和能力，比如有效地同他人合作的能力，还有在复杂任务中发挥想象力和创造力的能力。幸运的是，美国政府机构、基金会、甚至一些企业都投入不少资金，针对多种重要的能力研究新的评估方法。同样，科技可能最终会起到重要的作用。比如，电脑游戏不仅要求学生具备合作能力、创新意识和领导力，还能够监测学生参与游戏的方式，帮助教师评估学生提出的解决方案，告诉教师学生解决问题的思路。

除了院系评估，每个班级也可以利用一些现有的简单方法，评估学生的情况。教师可以在开课前和结课后进行测验，这种方式是赫斯泰斯教授与赫隆教授在物理入门课堂上所使用过的。平行班教学给了教师更多机会来比较不同教学方法的有效性。此类尝试中最有影响力的是尤里·特雷斯曼（Uri Treisman）的著名实验，他在初等微积分课程中，采用这种做法来检验小组学习是否能提高非裔美国学生的成绩。他要求一个班级的学生结成小组，在另一个班级则不作此要求。特雷斯曼最终发现，进行小组学习的非裔美国学生的成绩显著高于其他非裔美国学生，同时，进行小组学习的非裔美国学生当中继续选择自然科学作为专业的学生比例也明显更高。

对于任何一所大学来说，如果最终目标是要尽可能地实现最优的教学质量，就需要持续进行各个层次的教学评估，从课程到项目、到院系、再到整个学校。这不是说要对每个课程和项目作持续的评估，但是确实要创建一种崇尚评估和探索的文化。教师应该定期进行教学评估来发现问题。在有根据的前提下，在教学中不断试错，最终解决这些问题。

按照这种精神，评估不是上级要求的成套测验，或者奖惩的依据，也就不会激起大家的抵制。相反，评估要求政教合作，制定有效的学习方法，让教师能发现教学的不足，并评估改进的效果。最终的目标是：**培养研究中常见的探究和发现精神，将这种精神不断应用于教学过程中，从而发掘出更有成效的教学方法。**

许多高等院校在这些领域已经初见成效。在全美各地的认证评估考察和行业会议中，明确学习目标与衡量相关进展也成为必不可少的话题。越来越多的高等院校开始试验新的方法，评估写作、批判性思维及其他重要能力的进步情况。但是，这类尝试毕竟才刚刚起步，它们是否会成为一场真正的改革呢？我们将在第10章继续探讨。对于未来的本科教育质量而言，这个问题的答案将会产生重要的影响。

大学教育改革的前景

人们常说高等院校中的变革非常缓慢。杜克大学前董事曾说："如果马上就要世界末日了，那我就赶紧去杜克大学，因为什么事情在杜克都得多花个一年半载。"同样，人们常常指责教师总是让别的学校改革，自己却毫无动作。弗朗西斯·康福德（Francis Comford）曾用他著名的讽刺文章批评了英国学术界。他写道，不管谁提议改变学校的传统做法，教师的反应都是，"永远不要尝试第一次，什么事情都是如此"。

尽管类似的批评十分常见，但其实只要我们稍微回顾一下高等教育的历史，就能看出美国高等院校实际上对重大的变革反应迅速。第二次世界大战之后，美国高等院校马上接收了大量的退伍老兵，并完成了由精英教育到大众教育的转变。20世纪60年代，美国高等院校又及时对当时的民权运动作出反应，对少数族裔学生进行扩招，为他们创造了一个更加友善的环境。20世纪五六十年代，美国高等院校拓宽研究范围，以满足一系列的国家需要。1980年的《拜杜法案》（*Bayh-Dole Act*）实施之后，美国高等院校更是加快步伐，加速将实验发现转变为实用产品和实用工艺。各院系及时增加新课程和新项目，为新兴行业如计算机科学和环境研究等输送人才。与此同时，高等院校教师也与时俱进，将计算机以及其他新设备应用于研究。

大学教育改革进程最为缓慢的地方体现在提高本科教育的质量方面。教职人员固执己见，坚持传统的三大课程分类模式，即分为专业课、选修课和通识课。

然而，这样的模式已经越来越不能满足本科教育的需要。教师们培养学生的批判性思维和分析能力，并将这些能力视为教学的重中之重，而对于更有效的教学方法，他们却没能迅速调整教学去采纳这些方法。

考虑到以上情况，我们要解决前面几章中提到的问题，能有多大希望？大学是否注定只能采用过时的课程体系以及落后的教学方法？我们是否还能像过去50年那样，抓住机遇，满足需求，成功改革？

提高本科教学质量

在教育领域推行重大改革是一个特殊的挑战。简单地从上而下发布规章指令，并不能持续改进课程体系和教学方法。政府可以通过发布报告、警告，甚至是利用经济利益来推动教育进步。然而，最终要让教师们同意改变现有方式，就要先说服他们，让他们意识到现有做法已不再那么有效，所依据的基础原理也不再适用。

值得庆幸的是，大多数教师确实能够重视他们的责任，希望帮助学生学到知识。实际上，与欧洲和亚洲的发达国家相比，美国大学的教师更富有责任感。同时，他们也能正确地认识并尊重现实情况。如果有确凿的证据，能证明他们的教学方法和课程安排已经达不到理想的效果，那么无需外界多费口舌，他们自己就会作出调整。

但是在教育领域，这种自觉调整的例子并不多见。就这一点而言，大学教育与科研就截然不同。目前，在大多数科研领域中，对现有理论进行系统性检验是标准化的做法，在自然科学上尤为如此。因为一旦发现新证据，那么旧的发现和观点就必须要重新进行验证或修改。但是在教育领域这样的做法并不常见。实际上，在相当长的一段时间内，教育界甚至很少尝试这种严密的研究方法。教学方法在过去并不是依靠仔细的检验，更多的是依靠推测、直觉和个人经验。

在过去几十年涌现了大量的教育研究和考核方法。人们纷纷研究不同教学方法的影响、大学生的行为和发展以及其他本科教育方面的课题，出版了数以千计的研究报告。运用这些研究成果，研究人员还出版了大量的书籍，探讨这些结果

对高等院校和高等院校教育研究的启示。

虽然研究成果越来越多，但是大多数大学教师都没有注意到这些成果。很多知名大学的教师在定期讨论修改课程设置时，也不能有意识地运用这些研究成果。教师在从事科研工作时常常运用检验和修正的方法，但是在制定教学方法时却没有采用。结果是，教师们长期以来一直沿用他们熟悉的教学方法和课程设置，而没有意识到原有的方法已不能适应新的发展，或者因为种种缺陷，原有方法已经明显不如以前有效了。

在这种情况下，改革是可行的。但是必须要让教师们意识到，目前的种种状况表明，现行教学方法或者现行课程的教学要求是存在严重问题的。要引起大家对这一问题的重视，最好的方法是通过外部的推动力来实现。这些推动力可以来自多方领域，如政府官员、专业组织或者是改革派作家等。但是，教师常常对改革的声音听而不闻，或者认为改革不符合学校的特殊情况，导致改革难以实施。

要推动改革在合理的时间内完成，就要求教师们负起责任，与时俱进，学习与日俱增的、教学方面的研究成果，并且用有力的证据引起他们的注意，让他们挑战旧的做法。但是这件事听起来容易，做起来难。教师们并不喜欢探讨教学方法的缺点，他们常常忙于其他事务，安于采用旧的教学方法。这很可能就是他们很少对这个问题进行讨论的原因之一。

缺少这样的讨论对教育的发展是极为不利的。让教师意识到现行的教学方法不利于帮助学生有效地学习，最能推动改革的进行。如果评估的结果显示，现行的教学方法明显达不到预想的效果，那么即使没有行政干预，教师们也愿意改变现有的方法。作为教育工作者，教师们都不愿看到自己没有出色地完成使命。下面用一个具体的例子来说明这一点。

> 20 世纪 70 年代，我在哈佛大学安排了对大一新生和大四学生的写作能力的考察，检验学生在四年学习中的进步情况。参与的大一新生和大四学生在教育背景和天分上都是相近的，从而尽可能地保证两组学生

的可比性。两组学生需要就所给话题进行写作，同时，阅卷者都受过评分训练，以保证评分标准的一致性。

测试结果非常有趣，人文科学专业的大四学生的写作水平比大一新生好得多，社会科学专业的大四学生的写作水平也相对比新生更好，而人文科学学生的提高更大。这些结果让人欣慰，却也在意料之中。同时，令人吃惊的是，理工科学生的写作水平经过四年的学习反而变差了。

通过进一步探究，我发现了出现这样测试结果的可能原因。人文科学专业的学生要写大量的论文，社会科学的学生要写的论文也不少。但是自然科学专业的学生其写作任务则少之又少，这些学生甚至都不需要写出完整的句子，只需要正确地写出公式就可以了。学生在四年里都保持着这样的习惯，写作能力自然要下降。

我让教师们看了研究结果，并和他们讨论了造成这种结果的原因。之后，不需要我或者系主任再做任何其他工作，改革就开始了。相关院系马上展开讨论，还开设了大量有关写作练习的课程。2006 年，我重任哈佛校长时，又做了一次同样的研究。但这次，自然科学专业的大四学生的写作水平都有了显著的提高。

因此，教育改革的关键在于，要收集证据说服教师，让他们意识到现行教学方法没有取得理想的效果。一旦他们意识到这一点，内心的价值观就会促使他们采取纠正的措施。所以问题的关键就是，是否能够主动去发现现存的缺点以及他们怎样才能予以改正。

课程体系改革

现行的大学课程体系将专业课、选修课和通识课分成三类的做法已经陈旧过时，同南北战争结束时的经典课程一样，已经不能满足时代的需求了。然而，如果要改革当代大学教育，并且不仅仅是从表面上做文章的话，那么改革本科教育是最困难的。说服每位教师去尝试新的教学方法是一回事，要说服全体教师又是另外一回事。因为教师们来自不同的学科，对于“本科生应该学什么、哪些科目最有益”这样分量重又颇有争议的问题，他们很难达成一致的意见。通识课应该

包括分类必修课吗？应该包括“读名著”计划吗？还是应该全部改为其他的某些内容？学生需要接受哪种教育，才能成为积极文明的公民，或者道德敏锐、富有同情心的人，或者对社会有用的人，并且在文化传统多元又相互依存的世界有所作为？

这些问题没有明确的答案，更何况我们现在讨论这些问题时，还没有足够的线索来看清这些问题。要让全体教师马上开始思考课程设置中的所有问题，进行仔细调查，并最终得出统一的解决方案，几乎是不可能完成的任务。只有一些规模较小的院校，全校上下紧密团结，教师完全致力于本科教学，才有可能做到这一点。在大多数高等院校，这样的任务最终注定会变为表面上的检查，只会在一系列的标准上面作出细微的调整，其实我们真正会需要的是更大力度地进行反复调查。

要在基本结构方面作出重大调整，就要将这项任务分门别类，通过长期的努力依次解决。只有这样做，教师们才能思考各项教学目标的设置是否合理，仔细研读关于教学目标的文章以及相关的调查实证。

在学校的支持下，教师委员会可以通过弄清学生对一些可衡量的目标的完成情况，来进行这样的检查。比如，可以检查学生是否具备清晰、准确的写作能力；是否具备读、说一门外语的能力；是否具备运用基本的定量分析方法解决实际问题的能力等。要完成这样的任务，校方首先应该同教师通力合作，设计测试来了解学生是否达到了理想的能力水平。接着，教师委员会就应该确保，学生会尽最大努力来完成这些测试，以保证能力测试的结果是真实有效的。而教师委员会也可以把这项测试的题目纳入平时课程的考试中，或者可以要求学生必须通过测试，不然就要做额外的功课，以达到理想的能力水平。

如果学生取得的进步并不令人满意，那么教师委员会就要考虑改变现有的标准，以取得更好的结果。是否需要让学生在其他科目上写更多的东西？是否需要让学生持续地学习一门外语，直到他们的外语能力达到了理想的程度，而不是仅仅上完一学期的课程？计算机辅助教学能否帮助本科生更快地掌握基本的定量分析能力？认真思考这些问题之后，教师委员会可以设立试点项目并评估结果，以

此检验改革是否有效，之后再推广到所有科目中。

一旦简单的目标达成以后，校长和系主任可以成立类似的委员会把通识教育中更为复杂的目标纳入考虑范围。比如，可以考虑培养学生的道德推理能力，培养学生在不同领域持续的兴趣，培养学生相关的知识和技能，最终培养学生成为有热情、有思想的公民。同样，可以向每个委员会提供学生的写作范例以及学生进步情况的现有研究结果，这些范文和结果不仅限于被调查学校，还包括其他学校的情况。如果现存方法不能直接衡量学生的学习进展情况，那么可以调查刚刚毕业的学生，了解他们认为学校的课程和其他实践活动如何影响他们的表现。比如，他们参与投票的频率如何？怎样参与到当地社区的政治和公民活动中？是否能通过分类必修课程培养出其学习兴趣？他们如何从学外语中获益，又如何使用学到的外语？委员会也可以调查大四学生或近年毕业的校友，通过了解他们在大学期间对自己的学习目标完成情况的认识，了解他们认为哪些课程、哪些活动最有用，从而完善这项调查。

为了支持委员会的工作，学校的管理人员可以和其他委员会通力合作来获得相关信息，开展委员会所建议的考试和调查。有了这些方法，他们就不会通过表面上的讨论和推理，而故意避开一些难题，或者绕开一些伤脑筋的数据。诚然，要设计课程体系，只是对实际情况有了清晰的认识还不够，标准的设立也应该有赖于有依据的判断，而不是公认的真理。然而，最根本的是，得出的结论要与可获得的最佳证据相一致。当手头的数据不够，难以得出结论时，如果用基于猜测得出的教学目标和不切实际的希望来要求学生，而缺乏有效性依据的话，还不如放弃这样的教学目标。

当各委员会了解了一般性通识教育的目标之后，就会面临两种不同的局面：或者受当前的知识水平所限，有些目标难以达成，必须舍弃；或者委员会要提出新的教学要求，需要增设更多科目，而现有课程设置已无法再腾出所需的空间了。不过通常的情况多是需要增设科目，那么就需要调研传统本科课程设置的其他两个组成部分，即专业课和选修课。

当教师委员会开始思考专业课和选修课的设置时，学校管理人员尽量广泛收

集相关信息同样也具有重要意义。根据学科划分专业的做法已存在很长时间，并且已成为课程设置的基本要素，但这些课程目标的设置要么未经讨论，要么就是简短地讨论一些问题，如认识到“深入思考某一科目的意义”对学生的重要性等。确实，对于占本科生课程一半的内容，仅仅靠这些理由来确定其教学目标是不够的。教学目标至少应该确定得更加精确，并且应当尽可能地通过实证来衡量学生的学习程度。如果教学目标确实是要培养学生深入思考的能力，那么“深入思考”究竟意味着什么？从专业课程上掌握的深入思考能力又能在多大程度上应用到其他领域的理论和实践中？而学生是否真的在形成预期的能力，还是正如帕斯卡雷拉和特伦兹尼所说：“没有足够的证据证明，学生的专业对其知识水平和认知能力有较大的影响？”

开设职业类专业的理由似乎十分明显。本科生需要具备相关的专业技能，以获得他们理想的工作。但是，在有的学校，很大一部分本科生毕业后会继续攻读研究生或专业学位，因此这一点理由也存在问题。如果学商科的本科生大多数毕业后选择攻读商学院，但只是把同样的科目再学一遍，那么就很难解释合理的教育目的是什么了。还有些学生毕业后选择接受其他严格的专业训练，比如说法律或是医学，因此人们就会问，为什么学生要用一半的大学课程，才能达到技术类专业要求，才有足够的能力找到工作？

对于那些很少有学生继续读研或者攻读专业学院的学校，开设职业类专业就十分有必要。在这样的学校，很多学生计划毕业后就工作，他们需要有充分的职业技能，而职业类专业就能很好地满足这一点需要。但是，即使是这样，最近的调查显示，要保证高等院校教师能严肃对待，认真收集相关的数据，以判断这样的专业设置是否成功有效，其实并不容易。有研究结果显示，对于形成批判性思维、培养良好的写作能力等这些基本的教学目标，职业类专业学生的表现并不如传统的人文科学专业的学生。至少有大量的调查表明，许多职业类专业布置的任务少于以学科划分专业所布置的任务。并且，还有一些调查显示，有些广受欢迎的职业类专业其实并不利于学生达成一些常见的本科教学目标，比如公民参与程度、对其他种族和文化的了解程度等。另外，如前所述，其他一些调查显示，雇主对职业类专业的学生满意程度也并不高，但这并不是因为他们没有具备所需的技

能，而是因为他们缺乏通识教育本应该培养的一些品质。但如果这样的情况属实，那么就要修改课程的设置，改变教学方法，或者是要减少必修课程数量，让学生能够更多地学习通识教育课程，以弥补不足。

正是这些问题的出现暴露了完全让美国各高等院校和院系来自己设置专业课的问题。而要更好地解决问题，就要让包括了其他专业教师的委员会对专业课设置再检查一遍。如果根据最有力的实证，发现专业课设置会造成学生上文所述的这样或那样的能力不足，那么这就足以促使有关方面重新认真研究，并提出改革建议了。

与专业课类似，选修课的设置也需要进行同样严格的检查。学生具备多大的自由度来探索感兴趣的领域？是不是选些简单的课程就可以了？是不是选修课是专业课的有益补充，以之为研究生阶段或专业学位学习打好基础？和专业课、通识课的学习相比，学生学习选修课是更刻苦还是没有那么用功？在课程评价时，和专业课、通识课相比，学生认为选修课是更重要还是没有那么重要？在收集了这些信息之后，委员会就要开始思考：开设选修课究竟是为了让学生达到怎样的目标？学生的选课情况对他们达到这些目标有多大帮助？一个学生应该选多少选修课，是应该增加还是减少？

当思考完这些问题后，教师还应该继续思考：怎样安排各类课程才能达到本科教育要求的目标。当前，很多重要的教学目标都集中在通识教育的教学目标之下，因此可以采取一些措施，使得本科课程设置能有更多的空间，以实现所有应需要实现的教学目标。一是选修课的数量可以适当减少；二是对专业课的教学要求也可以稍微减少；三是一些通识课的内容可以纳入相关的专业课当中。例如，学生通过学习政治学，就可以获得公民教育的学分，或者通过学习指定的社会科学或自然科学科目，就可以获得定量分析所要求的学分。与之类似的是，通过学习一些特定的通识课程，比如外国文化、伦理道德推理或说明文写作等，学商科的学生可以获得本专业的相应学分，其原因是很多公司的 CEO 都表示，希望毕业生能加强这些方面的理解和能力。最后还要指出，要为实现合理的教学目标腾出空间，达到教师认同的本科教育目标，最为可行的解决方案应该是综合了这三条措施的，而不仅仅只依赖于其中一种方式。

这些仅仅只是教师们探讨并检查本科课程的多个方面时所暴露出的一部分问题。当然，其他问题也会在检查的过程中自动暴露出来。关键的一点是，要对各个方面逐一检查，并运用可以获得的所有信息来研究这些课程的教学目标究竟是什么，并深入探讨当前的课程对达成预定的目标到底有没有帮助。

不能否认的是，这些改革在政治上尤其困难，并且这样的检查工作可能需要投入好几年时间和大量精力。在大多数美国高等院校里，教师不会愿意减少专业课的数量，学生也不愿意减少他们选修课的数量。然而，如果要对本科课程的基本结构作出调整，要让课程的目标和实现方式相一致，就必须要有耐心收集足够的证据，来发现当前教学结构的不足以及支持当前教学结构观点的问题所在。

改革最终不一定就能设计出一个满足所有教学目标的课程体系。这样的课程体系永远不会存在，也没有什么方法可以证明什么样的教学目标是最科学的。但是，有一些证据总比没有证据好。收集足够多有用的数据，的确能够发现不足，并设计出更好的教学目标，以便能够更好地达到教学要求。同时，跟许多大学现行的课程安排相比，学生也更容易理解教学目标是什么。而这些好处已经足够说明花费时间和精力来做这些检查工作的意义了。

教学方法改革

目前，尽管已经有很多关于“采取以学生为中心的新式教学方法”的相关讨论，但是在过去几十年中，美国多数大学的改革步伐仍然十分缓慢，现在许多课程的教学方法与五六十年前几乎没有什么区别。改革的主要阻碍因素不是强势团体的明显反对，而是缺乏足够的压力促成变革。没有令人信服的理由促使教师改变他们传统的教学方法，学生也没有疾呼要求更高效的教学方法。大学校长及教务长都忙于其他事务，而教师们将有关教学方法的事务视为自己的权利，校长及教务长也就都不愿意去干涉。**因此，进行教学方法的改革所面临的挑战，是要找到有效的方法来克服这种惯性思维，并着手进行认真地检查和改革。**

美国政府以及各州官员都对改革进展缓慢逐渐失去耐心，并表达了要提高本科教育质量的意愿。过去的20年里，他们一再表示，要负起更多责任，要弄清

公民通过缴纳学费和纳税得到了什么回报。

由于对得到的答案不满意，他们采取了更多的干涉措施，以引导教育人员作出行动。20 世纪 90 年代，美国的一些州尝试运用财政的力量，让公立大学负起更多责任，并提升公立大学的教学。而这其中动作最大的就是运用了“绩效预算”（performance budgeting）的方法。通过该措施，州政府留出一部分高等教育预算，根据各大学完成特定目标的情况进行拨款。例如，可以根据入学学生获得学位的比例、毕业生就业情况，或者是学生在美国研究生入学考试或其他标准考试中提高了多少分数等情况来确定各学校能获得多少政府预算。

绩效预算的方法一度十分盛行，越来越多的州开始采取同样的措施。然而 10 年后，美国几乎所有曾采用这一方法的州又都将之舍弃了。到 2005 年时，基本上已没有州采用绩效预算的方法了。然而，少数仍然沿用这一方法的州的绩效计算指标重点现在也更多的是放在学生的入学机会、毕业率等这些问题上，而不是教学的质量上了。

到底是什么出了问题？首先，有些指标选得并不合适。比如，仅仅只看多少学生毕业，或者只看大四学生在指定考试中的分数，并不能说明教学质量如何。采取这些指标只会更有利于能招收到优质生源的学校，而不利于所有学校。同时，学校毕业生的就业情况更多反映的是经济状况，也不是学生接受教育的质量。

尽管上述问题都可以加以改正，但是即使美国那些采取了更合理措施的州也认为，当运用绩效预算的方法时，表现最好的学校得到资金，表现差的学校得不到资金，这并不能推动改革。因为通常情况下，表现最差的学校需要更多的资金，以提升教学能力，因此减少州政府拨款只会对他们更为不利。而对于那些表现出色的学校，绩效预算并不能保证教师得到奖励，但实际上教师是学生学习的主要负责人。通常，州政府的拨款都直接发给了这些学校。结果，教师从提升教学上面得不到任何好处。事实上，有调查显示，大多数教师都不知道绩效预算这回事，甚至是各院系主任也大多忽视了州政府绩效预算。因此，这一激励计划注定会是失败的。

进入 21 世纪后，由于美国各州财政上的问题，绩效预算成为了牺牲品。在经济效益好、各州政府财政收入不断增加的时候，绩效预算似乎是个吸引人的方案。但是当经济衰退，各州政府资源减少的时候，绩效预算就不再那么吸引人了。正如政治分析人士观察的那样："在经济困难时期，激励计划会不可避免地首当其冲受到影响。"的确，2000 年和 2001 年美国经济开始出现问题时，各州政府不得不削减各项拨款，而绩效预算就是首批被削减的项目。

在小布什政府时期，教育部长玛格丽特·斯佩林斯（Margaret Spellings）曾有过新一轮改革的想法。2004 年，她成立了美国高等教育未来委员会，对美国各大学的表现进行评定。该委员会曾经一度希望动用市场的压力来推动变革。如果美国政府能够要求学校判定学生在学校取得的进步，并将判定结果公之于众，那么学生就可以通过比较不同学校的判定结果，来选择申请最好的学校。而如果某些学校的学生没有取得较大进步，那么它们要避免生源流失，就不得不改变教学方法。

尽管该措施表面上十分合理，但是也有重大缺点，即对于学习效果中细微的差别，学生会如何作出反应，没有人清楚。如果格林内尔学院或米德尔伯里学院能够培养出学生更好的批判性思维和定量分析能力，学生就会不愿申请斯坦福大学或者是康奈尔大学吗？另外，对所有学校都强制采用统一的检验方法，同样也会打消学校积极性，学校就更不去尝试用新的、更合理的方法来评估学习质量。而由于学校领导和教师都没有权利选择采取哪种评估方法更好，这项计划也难以赢得他们的支持，只能得到他们的批评。因为评估学习质量的方法不可能做到完美，所以这些指责都是有其道理的，这样一来，公众对于这些评估的可靠性就会渐渐失去信心，这些措施的效果也就会进一步打折扣。

另外，评估的方法现在只适用于少数技能，如写作能力和批判性思维能力。因为只有评估这些能力的时候，这些评估方法才能得出有效的结果，达到比较的目的。但评估结果公布之后，得分低的学校为了避免影响生源，就会加大力度提高这些易于评估的科目的教学目标以提升分数，而牺牲那些用这种方法难以评估的科目的教学目标。在强制性地引入科学、数学和阅读测试之后，这种现象在公立学校十分明显。类似于对待媒体的学校排名一样，美国一些院校想与评估体系

博弈，这样一来，高等院校只是采取措施提高考试成绩，而并非是为了真正提升教学水平。但它们所采取的这些措施连提高本科教育的质量都难，更不用说要赢得教师和社会的信任和支持了。

面对严厉的批评，美国高等教育未来委员会取消了强制测试，只是呼吁学校研究出自己的方法来评估学习质量。[①] 而为了达到这一效果，美国国会采取了不同的措施。议员已敦促认证机构采取行动，催促教师确定他们的教学目标，研究评估学生学习进展的方法，不要只集中关注教学投入方面，也不要只看他们的学生在学习上花了多少钱，例如，每个学生在买书上的开销等等。1998 年美国国会再次修订了《高等教育法》(*Higher Education Act*)，其中甚至规定了，认证机构的当务之急是敦促大学评估学生学习情况。

因此，认证机构已经展开工作，敦促检查小组审核学校的工作进展，是否已经确定了教学目标，并评估学校为了达到这些目标又获得了怎样的成果。认证机构没有对学校强加标准化的测验，而是让各学校设计自己的检测方法。许多学校的领导也积极回应，制定了希望学生习得的内容，有的大学甚至已经展开工作，来检测学生的学习情况。但是，认证机构却很难说服学科带头人就这些检测结果与教师们展开讨论，以找到不足，并探索新的方法来克服不足。即使是学校自主进行的评估工作也遇到了类似的困难。曾经有 19 所美国高等院校联合起来对学生学习情况进行评估，但是后续研究显示，“将近 40% 的学校还没有将评估结果的信息传递给教师，并且只有 1/4 的学校对评估结果作出了一些积极的回应。”

---

① 然而，有关方面一直都在促使将可供比较的数据公之于众。在美国时任总统奥巴马 2013 年的国情咨文演说中，他表示，打算让政府公布入读每所美国大学的费用的信息以及各高等院校应届毕业生的就业情况和其他表现情况。这种做法无疑会给予申请大学的学生更准确、更完整的高等院校信息。然而，达到这一目标有一些深层次的问题。首先，它很难为学生提供确实有用的学费信息，因为每个学生能申到的奖学金数量有很大的不同，这取决于一系列的因素，比如，学生的学习成绩、经济条件以及特长（如体育特长）等。而要提供不同学校毕业生“表现情况”的有用信息就更难了。因为缺乏可靠的检测方法，大多数能力的学习情况都难以检测，并且学生的学习表现可能不仅仅受到学校教学质量的影响。学校应届毕业生的就业信息和收入信息可能对想要上专业院校的申请者有些用处，比如那些想上社区学院和营利性大学的学生。但是即使是这些院校，从事不同工作的毕业生的就业情况和收入情况也会有很大的不同，其原因可能是学生本身能力的不同，当地就业环境的不同，而非学校教育质量的原因。在顶尖高等院校，这些信息的参考价值就更低了，这是因为学生毕业之后并不是马上去找工作，而是去专业院校进修，所以他们的收入情况只有在毕业 10 年或更久以后才会清楚，也才有参考价值。

因此，现在美国各学校的行政管理办公室堆积着大量的评估结果，但是实际运用这些信息，改善了教育质量的学校却少之又少。其实，在敦促学校利用评估结果提高教学方面，认证机构最终能取得多大的成功现在还不得而知。甚至，现在也还不能说这项措施会是一项成功的举措。[①]

在困境中前行

美国政府机构和认证机构都在不遗余力地推动教育改革，而在二者看似平静的合作之下是两种文化之间的暗暗较量。第一种文化是改革派所推崇的“循证教育”。他们深信，推动教育的最佳途径就是衡量学生的进步，并通过试点推行好的方法以助力学生的进步。至于第二种文化，则把有效的教育奉为艺术，这种文化主张教师可以通过一段时间经验的积累和直觉感知，自然而然地取得教学上的进步，而不需要那些自上而下的基于数据的改革措施。这第二种文化则是绝大多数教师长期以来秉持的理念。在改革派加大测验和实证研究的呼声下，他们本能的回应就是沉默不语，拒绝合作。

一旦意识到两种文化之间的冲突，我们很容易得出定论——改革前景一片黯淡。因此，要想推行“循证教育”，教师们必须先对此深信不疑。然而，在一些持怀疑态度的教师心中，这些措施让人想起了政府为改善公立学校所作的努力，即制定那些不成熟的标准化测试；给取得显著进步的教师额外奖金以资奖励；强调工作技能培养的同时忽视艺术、人文等学科和其他无法促进经济增长或者无法实现标准化评估的学科的教育等。一些教师十分看重自己在课堂上的自主权，而

① 我们很容易就将认证评估看成是没有权威、毫无效率的。然而，绝大多数的美国学校现在都已经确定了教学目标，并至少已经开始运用一些评估学习质量的措施，这是一个巨大的进步。不仅如此，根据最新调查显示，69.2% 的首席学术官都认可，“地区认证评估对提高教学项目的质量作出了巨大贡献”。参见肯尼思·格林，《2011—2012 高等院校首席学术官调查报告》，2012 年，第 15 页。的确，在促进学校有效利用评估结果，鼓励教师认真思考如何提高教学方面，认证评估还有很长的路要走。然而，在工程类专业方面，引导教师们遵照认证评估新推出的高标准，也已经取得了重大进展，在课程设置和学生表现上也已经有了显著进步。参见弗雷德里克斯·沃克温（J. Fredericks Volkwein），丽莎·拉图卡（Lisa R. Lattuca），贝蒂·哈珀（Betty J. Harper），罗伯特·多明戈（Robert J. Domingo），《衡量专业认证机构对学生学习过程和结果的影响》（*Measuring the Impact of Professional Accreditation on Student Experiences and Learning Outcomes*），载《高等教育研究》，2007 年，第 48 期，第 251 页。

现有的职责就已经让他们的自由度捉襟见肘，对他们而言，改革派的主张看起来咄咄逼人。而许多学科带头人也都觉察出了教师中的敌对情绪，由于害怕引起教师的不满但他们坚信教育的目标应当更广泛，也更深刻，他们并不主动组织教育改革方面的讨论。

令人惊讶的是，尽管困难重重，我们仍有理由相信，教育上的重大进步终将实现。实际上，我们也已经见证了不少进步。在过去的一二十年里，越来越多的学校都选择参与一些探索评估学生在获取重要技能和批判性思维能力或者是确定如何利用其评估措施来验证这两者在本校应用情况的全国性项目。而对教师的调研也表明，尽管进程缓慢，但灌输式的授课形式已经开始减少。同时，实践证明对本科生教学有效的方法的应用越来越多，比如，合作式学习小组、学生调研、计算机辅助教学、针对问题的教学模式等（见表 10-1）。这样一来，问题就不再是到底要不要实施改革而是为什么我们能够最终迎来改革以及这个过程将历时多久。

表 10-1　对四年制高等院校教师的调研：全部或大多数本科生课程的教学方法　单位：%

	1991—1993 年	2010—2011 年
教师泛讲	54.2	47.4
课堂讨论	69.4	80.7
合作式学习	31.7	53.7
体验式学习 / 实地考察	19.8	23.4
小组项目	21.6	30.4
书面作业	14.4	21.7

资料来源：埃里克·戴伊（Eric L.Dey），克劳迪娅·拉米雷斯（Claudia Ramirez），威廉·科恩（William S.Korn），亚历山大·阿斯廷（Alexander W. Astin），《美国大学教师：1992—1993 年高等教育研究所教师调研国家规范》（*The American College Teacher: National Norms for the 1992-93 HERI Faculty Survey*），1993 年，第 36 页。

那么改革是如何开始的呢？一部分原因在于，越来越多的证据表明灌输式教学并非理想的教学方法，并且它可以通过一系列的措施加以改善，比如，加大课堂讨论力度，培养学生解决问题和合作学习的能力等。一些高等院校的联合会发表了这些研究发现，而且召开会议与感兴趣的教师进行了探讨。与此同时，如前所述，议员们还要求认证机构坚持采取一些方法，切实评估大学教学的实际

成效。

虽然这些改革进展并没能一下子引起美国高等院校的关注和认可，但是由于美国高等教育体系比较分散，还是有一些院校的学科带头人认识到了现行教学方法的低效。虽然他们大多来自不那么出名的学校，但他们特别热心于改善教育质量和践行研究结果。学校的教师们参与各种会议和工作坊，并就越来越多的有关学生学习的文献进行热烈探讨，在这当中，那些活跃在诸如美国大学与学院联合会等专业组织的教师们更是如此。而其他一些教授也开始意识到这些改革进展，并在自己的课堂上尝试新的教学方法。这其中涌现的一些特别惊人的发现，比如第9章中所提到尤里·特雷斯曼和埃里克·马祖尔著作中的研究成果就受到了广泛的关注，并已被美国国内数百名教师所采用。简言之，尽管目前还处在改革的初期，但其影响力已不容忽视。

教育改革仍将继续吗？答案很可能是肯定的。一方面，这是由于推进问责制和教学改进的力量十分强大。目前高等教育费用过高，政策制定者势必要沿用一些有效的问责形式，保障纳税人的钱被花在实处。另一方面，用人单位也很可能会推动教育革新，帮助他们在竞争愈加激烈的全球市场赢得一席之地。

竞争同时也能推动更多高等院校创新教学方法以便提高它们的教学质量。通常那些规模最大、最成功的营利性高等院校为与社区学院和综合性大学争夺生源，就选择采取研究和评估的方式来提高教学质量。而后两类高等院校也会被迫采取类似的措施以留住自己的生源。一旦有学校开始进行相关改革，各种联合会和积极的记者就会报道他们的工作，这样一来，其他院校也就很容易加入到这一行列里来了。

随着越来越多的高等院校致力于提高教学质量以及质疑学生实际学习情况的迹象不断涌现，许多学科带头人都认为教育改革对学校的发展前景更有益，这是投入大量资金鼓励学术研究或者开设新的硕士、博士项目都无法比拟的。在教育改革中，越来越多的教师会学习新的教学方法，并尝试用于自己的课堂。而随着改良的教学方法越来越多地被用于实践，学科带头人就可以制定更具体的教学目标。一旦教学方法的改革呈现出明显的教学成效，也就会有更多的教师受到激励，

并通过教学实验发现更有效的教学方法，而这种感觉与科学家们的感受十分相似，在自己的领域中研究探索，努力寻求未解之谜的答案。

此外，还有一些机构也会因为看到新的教学方法的经济效益而积极实行改革。例如，卡内基·梅隆大学和其他一些高等院校发现，将在线教学与面授式教学相结合可以节省大班教学的成本。截至目前，已经有超过 100 所院校进行了类似教学方法的尝试，改变了入门课程的授课方式。而由于如今高等院校扩招也让学科带头人感到了巨大的压力，他们不得不主张利用在线教学来减少兴建新教学楼的额外支出。印第安纳州的州长已经批准西部州长大学利用在线教学来消化由于扩招而新增的学生。加利福尼亚大学的高级委员会也出于类似的考虑，建议开设网上大学。

在线教育发展的一个间接作用，即从多方面促使教师采取审慎的方式对教学进行探究实验。那些探索大规模开放在线课堂的开拓者们最初的想法不仅是要扩大课程的受众，而且还要开发出一种全新的、更加积极的学习模式。正如《高等教育纪事》里所形容的："塞巴斯蒂安·特伦（Sebastian Thrun）关于人工智能的网上免费视频课吸引了世界各地的 16 万学生，他说当时创建 Udacity 时，最初的想法是要开发一个大规模在线开放课程的模板，学生可以在这里通过自己探索来解决问题、学到知识，而不是简单地听教师告诉他们答案。"

加大力度运用科技来降低成本，也会使教授们愿意投入更多的精力来进行思考如何改善他们的教学方法才能使其获得更好的教学效果。那些设计在线课程的教授们将和技术顾问共同思考，如何调整课程材料和教学方法，才能更好地适应新的媒介。科技可以给教授们提供丰富的信息，让他们了解到学生的接受程度如何，哪些材料或者概念不易于学生理解以及学生们是如何着手处理那些思考题的。审慎的大学可能会坚持要先评估在线教学的成果，才会决定大量投资。而通过在线教学的方式，教授们可以获得更多的信息，教学起来更加审慎，开展更多的合作教学，并仔细评估结果，而不是像过去那样完全把学科建设与内容制定交给教师决定。

改革更大的动力来自两种评定教学质量方式的发展。第一种是美国大学生参与度调查，这种评估方式通过间接的手段来调查那些参与此项目的学生，了解他

们参与某些教育实践的频繁程度，比如，快速的反馈、积极的讨论、合作解决问题等等，而这些都是研究证明的有效提升学习效果的方式。在调查结束后，学校领导会收到一份总结报告，报告上会显示这些试点项目在本校内使用的程度以及它与同类院校使用情况的对比状况。目前，每年有 500 多所院校参加这项调查，并且有超过 1 000 所院校都至少引用过一次相关调查结果。而调查出的良好的教学效果则会进一步促使教师为新的具体目标而努力。

第二种是美国大学学习评估，这种方式试图衡量学生的两项基本技能：写作与批判性思维。这一测评的一个明显的特点就是没有判断正误和多项选择题，而是一系列问答题，题目材料中有事实概述和其他一些实证，材料里有时甚至就隐含着答案，学生们需要写一篇短文陈述自己的观点，并选择好论据。尽管这一测评一直以来都是由受过培训的考官批改的，但很快就能实现机器批改，机器阅卷也会使测评更加经济高效。截至今天，超过 500 所高等院校已经使用这种测评方法，学生从入学到毕业都会受到测评，并以此反映学生在写作和批判性思维方面的进步。

当然，我们都深知，要不是参与这些测评和实践的高等院校将测评结果告诉教师们的话，这种尝试就不会带来今天的成绩。正如政治家塔列朗曾这样评价刺刀：“用刺刀做许多事情是可能的，但谁也不能坐在刺刀上”。这句话对数据信息同样适用，只要不拖延，你拿它干什么都行。那些了解这些测评的教师迟早会出于好奇而忍不住去看评估结果的，而各州议员们也会要求公开研究结果。即使是现在，我们也已经有一些关于美国大学生参与度调查和美国大学学习评估中的综合评估结果的相关研究，不过目前还没有具体细化到每所学校。

正是通过这些研究，我们了解到许多学生在批判性思维和写作方面取得了一定进步以及大多教师布置的课后作业量在减少的现象。而这些研究成果都会适时地公布在媒体上，并被知名的评论员反复提及。如今，越来越多的人意识到，现有的教学方法可能不能很好地满足教学要求。今后，还会出现更多教学方法的创新，并会公开为大家所知。另外，这些研究也表明，更好的教学方法也可以为社会其他重要方面带来改变，比如，降低辍学率以及改善许多有天分的学生放弃修习理科专业的状况等。

随着这些改革进展的影响力越来越大，一直以来不愿评估进展情况和作出改变姿态的教师们就显得越来越没有理由了，而且，他们还可能会遭到其他教师的反对。如果不断有证据表明本科生学习水平上的进步与改革有关，越来越多的教师也会认识到他们目前的教育方法与他们倾心培育学生的追求相左。而这些冲突一旦得到广泛的认可，再提出教学方法，教师们就不会那么反对了，对学科带头人来说相应的风险也会减少。

虽然美国政府机构和其他外部组织不能迫使这一进程加速，但是他们可以不横加阻拦，甚至促进改革速度的提升。正如之前提到的，美国政府需要避免一些强制推动改革的行动，比如，强制进行相关测试，并公示测试结果等。但是这些策略很容易招致抵抗，阻碍现有评估方式的改进，甚至影响那些原本对改善教学颇感兴趣的教师的热情。

对美国政府和基金会来说，比较好的策略应该是大力支持那些前景看好的改善教学的行动，比如说，卡内基·梅隆大学就将现代化科技与传统教学相融合，促进了学生学习，也减少了教育成本。但更有益的方式或许还是投资科研项目，寻找衡量学生进步更有效的方式，因为我们需要更加可靠的方式来发现现有教学方法的不足和验证新的教学方法的优越性，以便能够更好地进行改善。而许多研究学生进步的调查都表明，在同一所大学中不同学生的差异往往大于不同学校间学生的总体差异，另外一点值得研究的地方在于，一些本科生似乎比其他学生取得的进步要显著得多。尽管支持这类研究所需的成本相对较低，但却可能会发现能有效改善学生学习的可贵方式。①

我们需要进行多种改革来强化本科生教育，而引入更高效的教学方法似乎是这其中最容易成功的。这种方式比提高毕业率要经济得多，而且不会像试图改变课程的基本结构那样威胁到主要相关方的利益。它可以系统性地推动评估现有的

---

① 另一种加速改革的方式是对现有的认证流程进行微调，对于在设立教学目标、评估教学情况和创新教学方法上取得显著成绩的学校，鼓励认证机构予以其某种形式的特别肯定。这样一来，受到特别肯定的高等院校就可以对校友、准备申请的学生和其他感兴趣的受众宣传这些成绩。这种方式可以极大地鼓舞高等院校改革的积极性，使其通过努力推动改革来获得认可。然而，不利的一面在于这种方式可能会改变高等院校和认证机构之间的关系，高等院校领导为了追求认可，将变得不愿意透露本校教育项目中的弊端，从而就会影响认证的质量和有效性。

教学方法，并且尝试更有潜力的新的教学方法。由于这种方式与大多数教师进行研究的方式很像，因此也就符合他们解决问题的基本理念。由此，尽管这种改变对于工作繁忙的教授来说十分耗时，但考虑到他们倾心教学的追求和社会上对于优质教育的迫切需求，我们最后一定会迎来广泛的改革。

大学教育改革的必要性

各大高等院校目前主要面临两大突出问题。第一个问题是停滞不前的毕业率，这是过去 30 年才突显出来的问题。在那之前，美国的高中学历和大学学历的人口比例一直是世界各国中最高的。如今越来越多的国家迎头赶上，比美国拥有更高比例的青年大学毕业生，而这一事实背后的经济意义和竞争意味逐渐为人们所熟知，美国的政界领袖们对此也表现出了更深的担忧，并制定了未来几年提高美国公民教育程度的宏伟目标。

第二个问题是有关本科生教育的实效性的，而这一问题也是近年来才开始突显。很长一段时间以来，关于教学质量的讨论都集中于通识教育的性质，并主要集中在保守评论家们所说的人们对经典著作缺乏重视上。然而，短短几年时间，多项研究表明，大学生用于学习课程内容的时间越来越少，绝大多数学生在基本写作能力及批判性思维能力上的进步也极为有限，状况十分令人担忧。另外，所有这些报告都表明，美国不仅仅需要增加毕业生数量，更需要确保学生学有所成。

说到这里，敏锐的读者也许会发现，想要同时提高毕业率和教学质量是十分困难的。如果把精力投入第一个目标，就势必会影响第二个目标的进展，二者很难兼得。这是因为那些容易辍学的学生大多都缺乏学习动力，学术能力上也落后于那些坚持到毕业的同学。如果学校要求他们做更多的功课，严格按照教学要求来提升教学水平,这些学生就更难拿到学位了。而如果学校受到提高毕业率的高压，则往往会降低教学标准，让那些不那么努力的学生也通过考核，这样一来，又会让提高教学质量的目标变得更加遥不可及。

目前，出现后一种情况的可能性较大。因为提高大学毕业率和降低相关教育成本得到的关注更多，而保持并提高学生学习效果所得到的关注就少得多。由于至今仍没有被广泛接受的评估学生学习情况的方法，因此人们很容易忽视教学质量。又由于辍学率很容易计算，而教学效率的提高却难以衡量，美国高等教育面临的一个巨大的风险就是，高等院校很有可能会追求高毕业率，而逐渐牺牲学术标准。所以缺少足够的学习效果评估机制，就很容易导致校方、学生、政府以及公众都忽略了学术标准的下滑。最终就会导致美国的大学教育出现双层的结构：一层是只有富人才负担得起的高学费高质量的教学；另一层则是普通民众获得的教育机会，即低学费、低质量、高度职业性。这样的结果真的非常悲哀。如果提高毕业率的最终结果就是大多数人都学无所获，连批判性思维和写作这样的基本功都不能掌握的话，那教育水平提高就没有什么意义可言了。

与过去的大学生相比，今天高等院校里的学生进入社会后，所从事工作的要求更高。获得学位以后，他们会在许多岗位上与他人竞争，而他们的竞争对手也不仅仅是美国的年轻人，还包括来自世界各地的大学毕业生，这是因为许多美国的本科毕业生不愿接受的薪资水平，外国的学生也许会乐意接受。事实上，处理着美国每年几十万份纳税申报单的并不是在美国本地的会计师，而是在印度的

大学毕业生。美国各行各业中，更有成千上万的电脑程序员在亚洲生活和工作。而许多大型的美国公司把它们的研究实验室设在了俄罗斯和中国，因为在那里聘请同样有能力的科学家的成本要比在美国低得多。另外，有研究表明，美国有800多万个外包到海外风险较高的白领岗位，这其中包括软件工程师、会计师、审计师等这样的岗位。与此同时，还有另外1 600万个岗位也面临着被外包的中度风险。由于受过良好教育的专业人士受到美国移民法的欢迎，来自世界各国的大量高素质人才涌入美国市场，成为美国国内竞争激烈的另一大原因。因此，美国毕业生要想成功地在竞争中脱颖而出，获得自己渴望的职位，就必须获得优于国外同龄人的更高质量的教育。

此外，提高学生学习质量的重要性绝不仅限于成功地竞争上岗，当今社会不断复杂化的并不只有就业这一件事。在我们的日常生活中，从选择医疗保健方案，处理自己的个人所得税申报单，到如何确保自己退休后的生活，都需要拥有相比于几十年前更强的分析与阅读理解能力。如果要理解那些影响着我们日常生活的社会进步，比如，经济趋势、环境状况或是医疗保障费用的问题，也都需要我们比上辈人有更好的理解力。而哪怕是小到在选举里投出明智的选票这样的事都比几十年前有更高的知识要求。简而言之，如果年轻一代的美国人想要了解他们所处的世界，轻松处理各项个人事务，成为一个见多识广、具有理性思维的公民，那他们要做的就绝不仅是混一张大学文凭了，他们必须要受到更好的教育。

关于大学毕业生数量与教学质量之间的冲突是真实存在的，要想解决这一冲突确实是一项很大的挑战。但不论如何，要想同时提高毕业率和教学质量也还是可能的。那些辍学的学生并不尽然是学习能力差人一等，或者缺少学习动力。许多来自中低收入家庭的学生自身都非常优秀，但他们的辍学率要比平均水平高得多。如果他

们可以得到充足的经济资助，而且有人能够建议并鼓励他们入读那些愿意接收他们的顶尖高等院校，他们中一定会有更多人顺利毕业。又如果院校能够改善它们的支持服务，加大力度帮助学生融入大学生活，辍学率一定也会降低。再如果院校能够提升相关补习辅导，高中学校也更好地设置课程，使之与大学教育要求相适应的话，学生进入大学时就会准备得更加充分，最终就不会有多少人会灰心失望而想辍学了。仔细想想，其实所有这些策略都可以在不牺牲教学质量的前提下实施。

学科带头人和教师还可以努力让学生认识到大学教育的长远益处。今天，绝大多数大学生都深知，大学教育是走向成功的职业生涯和舒适生活的必经之路，但是也有一部分人认为，大学教育最要紧的只是获得一个学位。还有为数不少的学生认为，真正重要的课程是那些有关就业所需技能的课程。而仅给学生重复那些鼓吹通识教育的陈词滥调，是很难改变学生们的观点的。因此我们需要更加深思熟虑且有经验支撑的说法，让学生更好地理解：**投入时间和精力于全面的素质教育，而非某个专业或是某门课程，这对于改变他们在校期间或是毕业之后的生活，会产生很大的影响。**

那些中途辍学或者通过蒙混过关勉强毕业的学生并不是因为能力不够，真正原因是他们不愿待在毫无生气的课堂上，因为在那里他们看不到学习教师所讲内容的任何意义。有大量证据表明，条理清晰、安排合理的授课方式以及更加积极互动的教学方法更能调动学生积极性，从而降低辍学率。实际上，最近的研究调查表明，更积极主动参与学习的学生，花费在预习上的时间要多于其他同学，而且他们将知识用于解决问题，课堂内外都积极讨论，融合各种途径获取认识，并检验自己的思维方式。综上所述，**有效的教学方法可以将本科教学中两大问题之间的矛盾最小化。**

之前的章节已经很清楚地表明了调和这两大目标的重要性。为

了增加机会与社会流动性，让更多的年轻人享受更加充实、更有成就感的生活，美国必须提高毕业率。与此同时，如今许多国家都已经成功建立大众化的高等教育体系，美国目前想要紧跟全球步伐就不可避免地要面临着很大的压力。就算美国能够在未来 10 年中，重新成为“国民受教育程度最高的国家”，它的教育事业也很难像 20 世纪时那样协助国家享有无可匹敌的繁荣发展了。如果美国真的想重新拥有那种显著优势，美国的教育家和政府官员就不仅要考虑到大学毕业生的数量问题，还要紧抓高等教育的质量问题。

相比大多数国家高等院校长期面临人数过多、资金不足的问题，美国许多高等院校现在的教育水平还是要胜出一筹。然而，越来越多的国家意识到了高等教育的重要性，并且已经加大了对高等院校的投资。许多国家都发起了教育改革，让高等院校教师为教学质量承担更多的责任。因此，如果美国不采取切实的行动来改善教师的教育方式的话，目前教育水平的微弱优势便随时会消失。幸运的是，正如这一部分的章节中一再强调的，美国有许多可以采纳的方法。

要实现本科教育质量的稳步提高，美国不仅需要教师积极推动改革，还需要为未来的高等院校教师提供培训。由于认知理论的发展，评估学生学习效果的能力提升以及新技术带来的创新的教学方法，为正在读博士的学生提供严格的教学培训的做法已经势在必行。现在，澳大利亚、新西兰和其他一些国家已经发起了这方面的项目。然而，迄今为止，美国的研究生院却做得还远远不够，它们没有为这些未来的大学教师提供足够的指导，也就没有为他们今后在课堂上的工作做好准备。下一章，我们就来谈谈造成这种现状的原因以及美国可以采取的措施。

研究生教育

研究生教育在本书中的位置比较特殊，它夹在本科教育和专业教育之间，独立存在，并没有被纳入这两章。然而，这样的安排方式并非偶然。这是因为研究生项目与大学和专业学院关系都非常紧密，所以把它放在这两者的哪一个部分进行讨论都不合适。指导博士生的教授同样也给本科生讲课，而研究生们也常在一些大型讲座课程中给教授做助教。同时，研究生项目与专业学院课程非常类似，因为两者的目的都是帮助学生更好地为未来职业生涯做准备，比如，培养他们成为企业和政府部门的研究人员，但是其中最主要的方向还是培养各大高等院校以及一些专业学院的教师。尽管一些研究生项目与博士项目有相似之处，但迄今为止，博士项目仍是目前高等院校教师队伍的主要来源。所以，博士项目的质量对高等院校教学质量的影响不容小觑，因此，在所有对于美国高等教育未来需求的研究中，我们应该对博士项目进行深入细致地考察。

美国有数百所院校可以授予博士学位，不过这其中60所左右的院校所颁发的学位数量占到了总数的一半以上。各个高等院校和各专业中博士项目的基本结构差别不大。一般来说，学生在前一两年要修数门课程，其中多数为高级研讨课程，然后参加一些综合性考试，检验自己在相关学科和研究领域的能力。之后，根据各学科领域的不同要求，学生将撰写一本论文专著，或者是包括一系列较短篇幅论文的论文集。而学生修完学位平均所需的时间也是不一定的，不同学科领域差距很大。自然科学的学科大概要花5～7年，社会科学学科大概需要6～9年，而

人文科学学科则需要 7～10 年甚至更长。在攻读学位的过程中，多数研究生选择做兼职工作，他们有的是教授的研究助理，有的是每周带领选修大型讲座课程的本科生做一两次课堂讨论的助教。

日益增多的申报者

美国研究生教育自 20 世纪 70 年代中期便开始受到追捧，而这么多年来，尽管有些科研领域的职业前景变得越来越糟，人们对研究生教育的需求却有增无减，这着实令人费解。在过去的 40 余年里，与其他要求有高级研究经历的职业相比，学术研究人员的工资低了 30% 左右。终身教职也总是可遇而不可求。然而，越来越多的人却选择攻读博士，拿学位证书，同时，大学教师岗位的增加却是有限的。1981—2011 年，获得博士学位的人数从 31 355 人增长到 49 010 人。而在这段时间内，有越来越多的博士生在毕业时还没有落实工作。许多有志于获取终身教职的博士生最后不得不担任兼职教师，或者与学校签订定期合同，但他们也不知道未来到底是否有获得终身教职的机会。同时，很多其他学生则不得不选择在其他行业求职。

为什么越来越多的人想去读博士生呢？一部分原因，是越来越多的女性对自己的未来有了更高的预期，她们想在学术界、法律界、商界或者医学界有所作为。20 世纪 50 年代，在持有博士学位的毕业生中，女性仅占 10%，而现在，有超过一半的博士毕业生都是女性。至于其他的原因则包括外国留学生的涌入，1980—2009 年，外国留学生占博士生总数的比重翻了一倍还多，从 12.2% 上升到 28.3%。另一个原因，是少数族裔学生的增加。在过去的 20 年里，攻读博士生的亚裔美国学生数量增长了 162%。西班牙裔美国学生的数量则增长得更快，达到了 189%。同期，非裔美国学生数量也增长了 69.2%。①

① 虽然近期这一数量有所增长，但相比非裔或西班牙裔美国人在总人口中所占比例，他们在研究生中的比例仍然较低。2009—2010 年，获得博士学位的学生中，非裔美国人占 6.3%，西班牙裔占 5.9%。同期，在获得本科学位的学生中，非裔美国人和西班牙裔美国人的比例都高于这两个数字。而在斯蒂芬·科尔（Stephen Cole）和埃利诺·巴伯（Elinor Barber）对研究生院里少数族裔学生的研究中，他们并没有发现种族歧视的情况。参见他们二人所著的《教师多元化：少数族裔优秀学生的职业选择》（*Increasing Faculty Diversity: The Occupational Choices of High-Achieving Minority Students*），2003 年，第 138 页、234 页。

从种种迹象可以看出，博士生项目并没有随着博士生市场需求的减少而自动合理地减少。尽管博士生未来待遇可能会变差，但申报者和毕业生的数量却丝毫没有下降。并且在研究生院削减招生名额时，那些研究能力薄弱的专业也并没有减少招生。而更常见的情况是，那些比较有声誉的大型博士点会缩减招生名额。

进一步分析显示，针对博士生过多这一问题，研究生院对该现象的关心程度还不甚明了。仅有的一些针对没从事教师工作的博士生的调查结果表明，这些毕业生基本都就职于其他领域，而且工资还比他们当大学教师的同学高。虽然他们没能拥有教师职位，难免遗憾，但是，总体来讲，他们还是对自己的现状比较满意的，他们认为自己和拥有终身教职的同学差不多，也很少有人后悔读了博士生。而让人感到苦恼的是，一些被迫从事兼职教师工作的博士毕业生工资很低，也没有全职教师所拥有的各种福利待遇，找不到一个合适的地方与学生见面、讨论问题，甚至学校连电话和电脑都不给配备。虽然他们仍乐于从事教学工作，但是相比其他获得终身教职的同学来说，他们对自己的工作并没有那么满意，要是再有一次选择的机会，他们也不那么确定还会选择攻读博士学位。

对于研究生院持续招收过多博士生这种现象，很难说它是不对的。但是，各个院系确实应该跟所有的申请者都讲清楚，未来就业的前景具体如何，另外提供一份近年来毕业生就业情况的总体介绍，这样申请者就能掌握全面的信息，作出更为明智的决定。尽管如此，现在仍然只有少数学校提供了这些信息资料。

我们探讨博士生招生趋势这一问题重点应该放在所招收的博士生的质量上，而不是单纯考虑招生数量的增减。在一项有关美国教师的综合研究报告中，杰克·舒斯特和马丁·芬克尔斯坦就此问题搜集了大量证明材料。他们将美国大学优等生荣誉学会（Phi Beta Kappa Honor Society）[①]会员中选择学术生涯的人数比例作为指标进行研究。研究结果证明，博士研究生招生趋势是不稳定的，1945—1970年间，选择学术生涯的人数比例超过了20%，到20世纪70年代又下跌到7.9%，到20世纪80年代再次升至17.7%，而到20世纪90年代又跌回13%。总体来说，调查显示出博士研究生招生在总体上有下降趋势，但是这些比例的波动性太大，无法得出确定

① 它成立于1776年，是美国最负盛名的荣誉学会，高等院校毕业生如果能够成为其会员，便被认为是极高的荣誉。——译者注

的结论。

为了找到更为确切的答案，舒斯特和芬克尔斯坦开展了一项大型研究，而其研究对象是重点学术院系的系主任。这是因为这些院系毕业生的质量对于未来的研究工作有着非常重要的影响。在2000年时，所有这些学科领域的系主任对学生素质的评分基本都高于1983—1987年的分数。令人惊讶的是，学生素质提升最大的领域是人文科学，但这一领域往往就业前景最不被看好。而物理学领域的学生质量却不如过去了，不过，多数调查对象还是表示，学生质量总体提高了。整体来看，虽然未来学术研究者的就业前景堪忧，但这些研究者的能力水平却没有明显下滑。

尽管通过这些评估，我们看到了希望，但在这希望的背后却存在令人担忧之处。在自然科学研究领域，教师的素质最有可能影响整个国家的发展与繁荣，但正是这一领域如今却存在着一些潜在的问题。自1966年开始，在大学一年级时就想未来从事科学研究的学生数量大概减少了一半，虽然自1980年开始，这一数字就在2%左右徘徊。另外，这些本来想专心从事科学领域研究的新生中，也有40%左右的学生最后转而选择了其他专业，而同时，原本选择其他专业的学生中，却基本没有人有会转系就读这些自然科学领域的专业。到2010年，在欧洲和亚洲经济发达的国家中，至少有26个国家的学校中，攻读理工科专业的学生比例已经超过了美国。

这些趋势让美国很多的高级委员会得出这样的一个结论：美国现在培养的科研工作者太少了，有可能会满足不了未来的需要。美国许多公司高管人员、政府官员和科研人员都表示，未来从事科研工作的人可能会越来越少，影响经济发展。鉴于此，他们经常提到的一个原因是，公立学校中，数学和自然科学背景的师资力量往往不足，教科书大多都过时了，无法满足当前的需要。同时，高等院校里的自然科学相关院系也有一些不足之处，导致许多本来志愿读自然科学专业的学生转去读其他专业了。而教学质量问题则是导致本科生转读其他专业的最为常见的原因之一。

通过对这些主张进行更进一步地分析，我们可以发现，虽说美国需要更多的科学专业毕业生，但是要说科研人员方面即将出现巨大缺口，就有点夸张了。实际上，劳动力市场基本没有出现理工科博士毕业生的短缺。而事实还正好相反，每

年理工科博士毕业生的数量是市场上现有空缺职位的3倍。自然科学专业博士毕业生刚入职时的工资并未增加，而如果是供不应求的情况，那么工资肯定会上涨的。实际情况是，年轻科学家和工程师的薪酬水平越来越比不上年轻的医学博士、法学博士和工商管理硕士了。另外，在最近一次经济衰退之前的几年中，大多数领域的理工科博士生的失业率都在上升，而同期劳动力市场中的总体失业率却在下降。因此，如果当真出现了理工科博士毕业生短缺的话，也不会出现上述情况。

现在科研事业中最大的问题并不是研究人员和工程师的短缺，而是刚毕业的博士生所面临的就业市场情况不佳。现在，年轻的科研人员如果想要继续在学术界从事研究，他们往往需要继续攻读博士后，而在这期间拿到手的工资很低。尽管如此，现在的情况是，他们希望用越来越长的时间来攻读博士后，累积所出版的论文数量，以期能通过等待，得到初级教师的职位。[①]但最后，只有1/4的人能如愿。同时，在博士后期间，他们的薪水是非常低的，一般在每年2.5万～5万美元之间。而一项涉及30所大学的研究证明，对于攻读博士后的学生，只有52%的学校提供带薪假期，可以提供带薪病假的学校则只占45%。

拥有充足的科学家和工程师人员对美国某些利益集团还是有直接好处的。因为这就意味着公司以相对较低的价格就可以招到有专业背景的人才，知名大学的科研人员也可以花费很少的资金招来有能力的研究助理，建立研究小组。但是，从长远看，这样的现状肯定是不利于科学事业的未来发展的。而即便有少数幸运的人在学术界找到了相关职位，对于他们来说，起步也是很难的。1980—2001年，获得美国国家卫生研究院（NIH）[②]提供补助金的人中，35岁以下的人员比例

① 在1973年的生物学博士生中，55%能在毕业后6年内找到终身教职的工作，只有2%会进行博士后学习或者获得其他非终身教职岗位。而到2006年，能在6年内找到终身教职工作的生物学博士毕业生仅占15%，另有18%接受了非终身教职岗位。参见戴维·西尔诺斯基（David Cyranoski），娜塔莎·吉尔伯特（Natasha Gilbert），海迪·莱德福(Heidi Ledford)，安贾丽·纳亚尔（Anjali Nayar），默罕默德·叶海亚（Mohammed Yahia），《博士工厂：博士生产，数量空前：是不是该停下来了？》（*The PhD Factory: The World Is Producing More PhDs than Ever Before:Is It Time to Stop?*），载《自然》，2011年4月21日，第472期，第276、277页。

② 美国国家卫生研究院位于美国马里兰州贝塞斯达（Bethesda），是美国最高水平的医学与行为学研究机构，初创于1887年，其任务是探索生命本质和行为学方面的基础知识，并充分运用这些知识延长人类寿命以及预防、诊断和治疗各种疾病和残障。它在近几十年取得的研究成果极大地改善了人类的生命健康状况。——译者注

从23%下降到4%。虽然美国多方都在努力改变这一现状，但令人不安的是，能够获得补助金独立开展研究的科学家平均年龄却始终在40岁以上。然而，当今许多杰出的科研人员所取得的最重要的成果都是在年轻的时候完成的。正如布鲁斯·艾伯茨（Bruce Alberts）在就任美国国家科学院（NAS）主席时发表的演讲中所言："我和我的许多同事都是在不到30岁时就收到了支持我们独立研究的第一笔补助金。现在想在35岁以下独立开展科学研究项目基本上是不可能的了。"

如果自然科学专业的高年级本科生看到这般未来发展前景，即便他有资格进入一流的学院攻读博士学位，他可能也会望而却步。所以，只有大概30%理工科相关专业的本科毕业生选择继续在相关领域读研，而这一数字与25年前相比降低了许多。1970—2005年，在美国学生中，获得工程学博士学位的人数降低了23%；获得物理学博士学位的人数降低了44%；获得数学博士学位的人数则降低了50%。而这一现象甚至也出现在最有发展的理工科专业中，有些毕业生选择在企业中谋职，有些则完全离开了科学领域，转而就读于一些专业院校，或是根据自己之前所接受的教育，选择一些更能发挥自己优势的领域就职。所以，如果选择就读理工科博士的优秀学生数量过少，这不是教育体系出了问题，而是因为社会上没有能吸引他们关注的长期稳定职业。[①]

优秀的美国年轻学生中，选择读理工科类博士生的人数逐渐降低，但迄今为止，这一缺口一直由来自外国的留学生填补着，赴美攻读博士学位是他们的梦想。1977—2008年，理工科的博士新生中，外国留学生的比例由19.3%上升到46.7%。而外国留学生毕业后，他们中有相当大比例的人继续留在美国工作，至少在工作几年之后，他们才会再决定去留。由此造成的结果就是，在美国工作的科学家和工程师中，移民人口的比例由1960年的7%增加到今天的25%以上。虽然这一趋势使美国暂时不会面临科研人员短缺的情况，但是未来还是可能会出现人员短缺的危机，这是因为其他国家将会不断提升其研究生项目，优化科学领域职业生涯的前景，尤其是那些正在迅速发展起来的国家，比如印度和中国。在

① 除了供求的问题，对于优秀学生攻读美国的理工科博士学位方面，还有一系列因素可能会成为障碍。由于美国签证的迟发和限制，其他国家一些成绩优异的年轻人对赴美求学失去信心。另外，女性学生在所有博士生中的比例为57%，而在工程学领域，这一比例仅为20%。还有一些非常有天赋的学生由于没有良好的指导或某些其他原因而中途退学。

这种情况下，这些国家赴美求学的学生会越来越少，而很多现在在美国工作的外国科学家可能会选择回国发展。不过现在这种趋势还不甚明显。并且与此相反的是，希望留在美国继续发展的外国博士生比例似乎还在上升。

研究生教育的现状

研究生院的现状究竟如何，这主要看从什么角度来探讨。一方面，研究生教育是美国高等教育界这个皇冠上的明珠，吸引着来自世界各地才华横溢的学生。在过去的许多年中，数以万计的学生拿到了博士学位，在科学界和学术界继续追求事业上的成功。而1997—2009年，自然科学和经济学诺贝尔奖的获得者中，确实有一半以上都是在美国接受的研究生教育。

然而，另一方面，如果真的要考察研究生项目的实际运作，我们会发现，研究生院的课程在大学的高级学位课程中，其实是最缺乏监管而且设计得最差的项目之一。当然，这是一种非常粗略的概括。因为有些院系确实提供了一些高质量的教学项目。但即使在最好的大学里，这样的一个总体概括也还是比较中肯的。为什么会出现这种情况并如何采取措施来解决这一问题，这是我们下面要讲述的内容。

研究生教育中多数问题都由来已久，而这其中有三个问题格外严重。第一个是许多研究生拿学位所需的时间越来越长；第二个是有很多研究生没拿到学位就中途退学了；第三个是博士项目在设计上无法完全满足学生将来工作的需要，不管他们以后要做教师还是研究人员。

获得学位耗时过长

攻读博士学位向来不是一件易事，也颇费时间。在研究生教育的历史中，多数学生都要花费最少4～5年来拿学位，而所需要的学习时间往往比这更长，尤其在一些艰深的专业领域更是如此，比如近东文明这一专业，研习该专业的学生要学一些非常晦涩难懂的语言，如阿卡德语（Akkadian）和赫梯语（Hittite）。然而，在近几十年，许多专业领域拿学位所需的时间都逐渐延长了，尤其是一些非自然

科学专业。在社会科学院系中，目前要花 7 年以上的时间才能完成学业的博士生占到了将近 30%。在人文科学领域，这一比例则达到了接近 40%。学习年限如此之长便使得学习费用非常高昂。首先，对学生来讲，机会成本很高。其次，对大学来讲，需要为学生提供服务上和资金上的支持，以帮助他们完成学业。

在大多数院系，攻读博士的学生都是可以提前毕业的。但是，教师对这件事是否关心，能否让学生真的提前毕业就说不定了。可能院系里面会觉得有大量在读博士生很好，因为这样就可以让他们担任助教，减轻教授在本科教学和批改试卷方面的工作压力。而出于类似的考虑，学院还可能会给研究生布置过多的教学任务，导致他们学习年限拉长。当然，也有一些博士生学习年限长，单纯是因为找不到合适的论文题目，或者说论文写得不够到位，没能得出满意的结论。

有的教授认为，当前就业市场形势严峻，研究生可以多读几年再毕业，把论文打磨得更好，多发表一些文章，这样简历写出来也更容易吸引招聘者的眼球。然而，最近的一些实例则质疑了这种观点。即使考虑到学生能力上的差距，所在大学和院系教育水平上的不同，那些花 7 年以上完成学业的博士生要想在毕业后 3 年内找到终身教职的工作，其成功的概率也越来越低。另外，相比 7 年内毕业或提前毕业的学生，他们发表的论文数量往往也并没有更多。考虑到所有的因素，院系是不应该让学生太轻易就选择延期毕业，使得其读取学位的时间超过 7 年的。相反，学校应该鼓励学生在 7 年内完成博士学业，并同时尽可能地多发表文章。

问题在于如何有效贯彻执行这一策略。各个院系可以设定明确的时间预期，告诉学生应该在这个时间范围内完成学业。而如果资金充足，大学还可以为学生提供资助，让学生能够有一年不需兼职工作的自由时间用以专心完成论文。尽管这些措施可能会有助于缓解现在的问题，但是无法彻底解决所有问题。

许多学生在写论文时都会遇到很多麻烦。有的是因为他们对自己的选题失去信心，不得不换选题；有的是因为写作时遇到困难，从而很容易分散注意力。当然，从理论上来说，学院是可以严格处理论文拖延的情况的，除非有一些非常有说服力的理由，否则它们不会放宽提交论文的时间。而在实际操作中，很少有学院会真正落实这些原则，但这也是可以理解的。如果一个学生已经花了 6～8 年的时

间读博士了，他们最后确实需要多点时间来完成论文，基本上，学院也是很难拒绝这样一个要求的。所以，虽然通过一些合理的措施，鼓励按时毕业是可以做到的，但是对于一些院系来说，尤其是人文科学专业和社会科学专业，让所有甚至是大多数的研究生保证按时完成论文其实都是不太可能的。

研究生院还可以采取这样一个措施，其长远效果应该不错，那就是检查其论文要求，看论文长度以及内容方面的相关要求是否变得更加严苛了。“论文难”可能是导致许多院系的研究生延长学习年限的部分原因。然而，其最根本的问题实际上更复杂，而且解决起来也要难得多了。坦白讲，至少在人文科学与社会科学专业方面，博士项目的传统设计安排已经与毕业生未来的职业生涯严重脱轨了。这些课程的要求首先是为了培养学生未来从事研究型大学的教学工作，但问题是只有少数毕业生最终能够在这类学校找到终身教职的岗位。而对于其他学生来讲，读博士时花那么多时间所进行的研究往往与他们未来的工作没什么关系。

对于自然科学专业的博士生来讲，即使没能担任教授，去了企业实验室或者政府机构工作后，大多也可以用到读博士时所学到的研究技能。然而，对于社会科学专业，特别是人文科学专业的博士生来讲，他们最后从事的工作可能与学术研究几乎不沾边。有的毕业生在一些学校担任教师，但是这些学校并不鼓励研究。有的毕业生则成为了兼职教师或是定期合同制的教师，其所在学校对于这类教师并没有发表文章的要求。当然，也有一些毕业生在其他各种领域就职，但是不管在哪就职，花费如此大的精力写长篇论文，这个过程本身带来的帮助都是非常有限的，在某些领域，甚至可能全然没有任何用处。

遗憾的是，找出问题相对容易，想真正解决问题就比较困难。如果研究生院能少招收一些学生，就能帮助解决这一问题，因为这样一来，无法获得终身教职的学生也就少了，其实大多数人来读博士生，都是为了去大学做终身教授的。然而，这种情况几乎不可能出现，因为目前各个大学还是自主决定要招收多少博士生的。另外，如果大学可以关闭一些教学质量一般的研究生院，也就可以帮助解决这一问题，不过这样的措施太极端，根本不可能得以实施。

还有一种方法可行，就是研究生院设立一个教育学的博士学位，它主要强调

对教学方法的研习，但不要求必须提交一份长篇的论文。这样一个学位对于那些将来要在一些学校担任教师的人来讲是非常合适的，因为这些学校不要求做研究，或者说起码他们工作的重点不是研究。但是这种方法也存在一个问题，大多数研究生都不知道他们最后究竟会不会从事教学工作，所以即使有机会选择这个学位，他们可能也不会去选。实际上，过去在基金会的支持下，研究生院就尝试推行过这样的学位，但是最终没能开展下去，其原因主要是大家都看不起“教学博士学位”，认为它是二流的，因此这样的学位也就没能得到广泛的认可。

综上所述，现在的情况是，许多领域的博士学位课程仍无法非常到位地满足学生日后职业发展的需要。而最现实的解决方案似乎应该是缩短取得学位的时间，在过去几年，一些院系的论文要求逐渐提高了，我们可以通过降低其论文要求来缩短学习年限。一些教授甚至可能会反对这种温和的改革措施，因为他们担心这样的改革会影响未来学者的素质和学术标准。但是，我们可以通过设立严格的标准来评估学生的研究水平，而不一定非要学生写出一篇和书一样厚的论文来。更何况，对于那些进入终身教职轨道的学生，在他们取得终身教职之前，我们还有充分的机会要求他们遵照更严格的标准。

除研究生院外的其他院系也可能会选择不同的方式来缩短学生的学习年限。如今，比如斯坦福大学等一些高等院校正在尝试推行一种五年制的博士学位，我们期待这样的项目能够办得起来，带动其他研究生院校。这样的举措虽然无法解决课程要求与就业需求不对称的问题，但至少可以为学生节省几年时间，避免太多毕业生最后发现，花费那么多年学习的内容对自己的工作却完全没有帮助。

学生流失率居高不下

初任哈佛校长之时，我偶然看到过一篇研究文章，讲的是一所一流公立大学的博士生教育情况。看完后我大吃一惊，因为这所大学的文理科博士生毕业率非但不高而且二者竟然有着天差地别，理科专业不过是 70% 多一点，勉强说得过去，而文科专业则不到 20%。看到这样的数据，我感到很担心，随即向哈佛社会科学系和人文科学系的系主任们咨询他们各自的毕业率。一开始，让我比较欣慰的是，我校同类院系的毕业率似乎远高于上述文章中所提的那所学校。但是，仔细分析

了官方数据之后，我发现大部分系主任对毕业率都有严重的高估。更有甚者，绝大多数教师意识不到当前教育中存在着严峻的问题。

近些年，虽然全美各地高等院校的情况似乎有所改善，但并没有足够迹象表明问题已得到解决。2009 年，美国研究生院委员会（Graduate School Council）对大量的博士生进行了调查，其结果显示，1998—1999 年入学的博士生中，只有 57% 在 10 年内完成了学业。其中，人文学科专业这一数据的平均值是 49%；物理学和数学专业是 55%；社会科学专业是 56%；生命科学专业是 63%；工程学专业是 64%（工程学专业的学生中，几乎 2/3 都是留学生）。而即便是在一些顶尖的大学里，除理科专业以外，其他专业的博士生大多都未能完成学业。

在不同的高等院校之间或是同一所高等院校的不同院系之间，学生流失的情况也有天壤之别。一份对两所大学的 10 个院系的调查研究显示，各院系的辍学率从 19%到82% 不等，另外，其中一所大学总体辍学率（68%）是另一所大学的两倍还多(32%)。而这一悬殊差异还并不是特例。威廉·鲍恩与尼尔·陆登廷(Neil Rudenstine）两位校长对 10 所一流大学的研究生教育进行了详细研究，结果表明，某些学校的辍学率是其他学校的两倍之多。

而他们所研究的这些一流大学的辍学率已经远远超过了一流大学中主要专业学院的辍学率，在这些专业学院中，入校学生中 90% 以上一般都能毕业，但当辍学率达到 50% 时，后果将不堪设想。然而，年复一年，这些一流大学的研究生院已坦然接受这一严重的学生流失现象，尽管他们因此浪费了成千上万的奖学金，而许多学生也浪费了几年的宝贵时光。[①]

研究生院的教师仍然能容忍高辍学率，是因为他们认识不到这一问题的严峻性。我之前从各院系主任那里得到的过于乐观的估计也并非偶然现象。一些研究

① 有些人认为，把研究生院和专业学院相比较并不公平。在法学院和商学院，有些学生即使想换一种职业，他们照样会在本专业多读一年或者一年半，以便拿到学位。在他们看来，这样做更为理智。相比之下，大多数非专业学院的研究生不会忍着困难，花上几年时间拿个博士学位，对他们而言，直接辍学较为理所当然。尽管这一说法能在法学院或商学院的学生身上得到验证，但是，实际上有 96% 的医学院学生都会花近 10 年之久完成医学博士学位，个中原因很难解释。而且即使对法学院来说，这一说法也不能站稳脚跟，因为法学院一年的学费往往超过 5 万美元。

表明，教师通常对所在院系辍学率的估计往往只是实际数字的一半。其部分原因在于，40% 的辍学生在读研的第一或第二年选择辍学，而在这两年中他们主要是上课，与系内教师的接触比较少。

一些院系的学生流失率居高不下的另一原因则在于教授这方面。许多教授都认为，他们很难事先知道哪些学生能有突出的天赋，因此，最明智的策略就是多招学生以确保足够的优异生源。然而，这一政策的影响却有待商榷。学生由此耗费了几年的时光，而对于人文科学的学生来说尤为明显，因为他们往往在放弃学业之前还会先申请延期一段时间。另外，由于研究生入学之时往往得到了可观的奖学金，那么大学或者政府这部分的资金投入也白白浪费了。如果各院系能在入学后的前一两年认真对学生进行评估，判断出哪些学生有潜力继续攻读，而哪些学生不适合继续攻读，那么这可能是更有说服力，也更适合的办法。当前，多数学生是在完成两年学业之后选择辍学的，由此可见，学校现有的相关工作并没有取得很好的效果。在许多院系中，很少有迹象表明他们进行了这样一个早期的、严格的评估，或者大多数学生是由于院系的催促而选择辍学的。

即使教师能注意到辍学现象，他们给出的解释也往往站不住脚。在一项研究中，受调查的教师把这一问题归咎于学生。据一些教授声称，辍学的学生要么学术能力不足，要么不够刻苦努力，要么没有完全投入到学术工作中，当初就进错了地方。然而，这一说法难以服人，因为辍学的研究生的学业表现与其他学生一样优秀，甚至有的还超越了其他学生。

对研究生院中辍学学生的访谈则给出了与教授们大相径庭的说法。当然，有些的确是因为个人原因或者是缺乏对学术的追求精神。①但是，很多人都谈到，在决定是否申请读研之时缺乏指导或信息不充分。还有人强调，入学后与教授缺少沟通，没有存在感，或者感觉被抛弃了。可见，在辍学的学生看来，缺乏指

---

① 据一项针对研究生的大范围研究表明："许多学生决定读博士时，并不清楚其所需花费的时间、金钱，也不知道读博士需要目标明确并且坚持不懈……学生的回答显示，许多学生选择读博士，是由于本科时最喜爱的教师给予了他们鼓励，除此之外，他们既没有考虑其他可能的选择，也没有清晰的认识。"参见克里斯·戈尔德（Chris Golde）与蒂莫西·多尔（Timothy M. Dore），《智趣相异：当今研究生的经历对研究生教育的启示》（*At Cross Purposes: What the Experiences of Today's Graduate Students Reveal about Graduate Education*），2001 年，第 29、31 页。

导是导致辍学的两大原因之一。至于另一大原因，正如一篇研究报告的作者所说："学生与导师的关系可能是决定学生孰去孰留最关键的因素。"

博士学位读下来需要很多年，有人可能因此认为经济原因是辍学的普遍原因。然而事实证明，经济问题与博士生放弃学业几乎毫无关系。尽管美国基金会支持开展了一些实验项目，想通过持续几年地给学生提供充裕的奖学金来研究是否可以减少学生流失率，但是，结果证明这些努力并没有显著提高毕业率。

根据学生给出的辍学原因，美国可以实行其他举措来进一步降低辍学率。许多辍学生表示，在申请时对该项目并不十分了解。鉴于该原因，我们可以改进各院系的文字宣传材料，再分发给感兴趣的学生。宣传手册是否作出了完整准确的描述，比如该项目的性质及要求；平均需要几年能毕业；该项目的辍学率是多少；近几年毕业生的就业情况如何等等，这些问题都需要真实全面地作答，以帮助学生作出选择来避免他们在不甚了解的情况下读博，而不清楚这一决定会意味着什么。①

刚入学的学生如果对学业有比较清楚的了解，那么他们会进步得更快，比如通常攻读学位所需的时间以及每年需要完成的学习目标。在所有的主要专业院校中，学生对这些情况都十分熟悉。然而，皮尤慈善信托基金会（Pew Charitable Trusts）针对27所研究生院做了一项调查，结果显示，"许多学生并不清楚自己需要学习几年以及毕业时所要满足的要求，因而十分迷茫"。在这些被调查的学生中只有45.4%的研究生声称了解毕业的要求，30.9%的研究生承认了解完成学业所需的时间。

另外，回顾当前的激励措施，确保这些措施会鼓励各院系减少辍学率，也不

---

① 为本科生提供大量机会，让他们参与到研究中，可以帮助他们体会到作为科学家或者学者的酸甜苦辣。大量证据表明，在导师的指导下，本科生参与到研究项目中，就能达到这一效果。在鼓励一些本科生继续攻读研究生学位的同时，导师也会打消一些本科生读研的想法。参见乔伊斯·金基德（Joyce Kinkead），《深究式学习：本科生研究学习概论》（*Learning through Inquiry: An Overview of Undergraduate Research*），载《教学工作的新方向》（*New Directions in Teaching and Learning*），2003年春季刊，第93期，第5页；伊莱恩·西摩（Elaine Seymour），安巴里·亨特（Ann-Barrie Hunter），桑德拉·劳尔森（Sandra L. Laursen），特雷西·迪顿尼（Tracee Deantoni），《让理科的本科生在研究经历中受益：历时三年的一项研究成果》（*Establishing the Benefits of Research Experiences for Undergraduates in the Sciences: First Findings from a Three-Year Study*）。

失为一个有效举措。前文提及的那所公立大学，它的毕业率糟糕透了，从而使我第一次注意到这一问题，在这所学校里，各院系的教师编制数量取决于其所招收的研究生的数量。然而，这一做法并不合理，它导致了各院系争相招生而不考虑学生能否毕业。鉴于此,我们最好把学院招收的学生名额与毕业率挂钩,这样的话，各院系才有动力关注当前学生的流失情况，并作出相应改变。

除了制定适当的激励措施，高等院校还可以和各院系一道，使用更好的方法为新入学研究生提供辅导。迈克尔·内特尔斯（Michael Nettles）与凯瑟琳·米利特（Catherine Millett）对研究生教育做了一项研究，其中指出："大量证据表明，导师对学生来说非常重要，他们之间关系的好坏会产生不同的结果。"而研究生院的领导也可以鼓励各院系主任想出各种办法，帮助研究生更早融入院系里的生活。有关学生流失现象的研究也表明，如果学生有机会参与到所在院系的活动中，他们在入学前两年里辍学的可能性较小。另外，导师和研究生定期会面也至关重要，这样他们可以就研究领域内的重要话题进行探讨。

显然，减轻学生流失现象的理想方法应该是改善选拔学生的方式。在大多数情况下，研究生入学考试及大学成绩跟学生未来能否取得成功没有非常紧密的联系。同样，学生在进入研究生院时的成绩排名也不能说明他们在研究生院的表现以及未来的发展情况。鉴于上述研究结果，我们需要使用更能说明问题的方式来对申请者进行评估。然而，事实表明，几乎还没有哪所大学在这方面有所进展。

之前的讨论表明，造成高辍学率的原因多种多样，而在这方面的进展却十分缓慢。不过，最近似乎有迹象显示出，人们对这个问题越发关注了，有些地方的辍学率甚至开始下降。若真如此，我们终于能够有效降低辍学率了。不过，在所有研究生院可以信心满满地说，他们已经尽力了之前，我们仍然还有很多事情要做。

把博士生培养成合格教师

大多数博士毕业生在攻读学位期间都要学习大量本专业的研究方法。如果遇到脾气好又认真的导师，他们就很有可能树立起坚定追求学术的信念以及更高的

学术工作标准。与此同时，他们也能掌握大量其研究领域的相关知识，并对其所学专业范围内其他研究领域的知识有较好的把握。如果这些学生是近 10 年内读的博士的话，他们还很有可能去其他院系修读课程，从而扩展知识面，为将来的学术工作作更充分的准备。现在，高等院校教师越来越有志于把跨学科方法应用于专业研究中，并对许多博士生专业作了一些调整，学生因此也就更方便到其他院系选读课程了。

在攻读博士学位期间学到的知识，能很好地帮助学生成为一名有追求的科研人员，而在知识传播方面，全世界几乎很少有大学能够超越美国一流的研究型大学。不过，在把博士生培养成为优秀教师这一方面，美国大学做得并不是很理想。对大多数的项目来说，并没有硬性规定要求这些将来要成为教师的博士生需要懂得如何有效地教学、激发学生积极性以及掌握出题技巧等。而这一方面的欠缺是十分可惜的，因为研究成果不断表明，对教师来说，教学工作在每周的工作中占时最长，这一点不论是在研究型大学，还是综合性院校，或是文理学院，情况无不如此。而且，许多调查结果显示，研究生决定读博的最主要原因正是他们对教学的兴趣。一项针对 4 000 多名博士生的调查显示，有超过 80% 的学生认为，“教学的乐趣”是他们投入到学术工作的原因之一。

事实上，长期以来，博士生一直都能担任大型讲座课程的助教。而这些助教主要是负责每周与多组本科生进行讨论，并且经常出试卷、改试卷等。显然，这些活动能够提高博士生的教学技能。然而，据一项大范围的调查显示，在实际工作中，只有 40% 的助教认为，教授对他们进行了认真的指导。更甚者，据许多博士生表示，教授并不建议他们在教学工作上花费太多时间，以避免他们耽误了写论文这件大事。并且有人也确实怀疑过，安排越来越多的博士生做助教这件事，更多的是教授们想甩掉教学和改试卷的包袱，而不是真正想锻炼博士生的教学能力。

值得庆幸的是，目前大多数高等院校已建立起教学中心，有志于教学工作的博士生可以在那里得到指导、了解如何给学生上课以及在讲座课程上组织学生进行讨论等。教学中心提供一些入门指导课程，为首次担任助教的博士生提供培训，而且地经常会有一些研究教师所关心的话题的讨论活动。另外，教学中心还常常

为博士生的课堂录像，这样一来，博士生就可以观察自己的教学活动，并能从经验丰富的教师那里得到善意的评价。据约 2/3 的博士生称，他们可以接触到教学中心的资源。另有超过半数的博士生称，他们能够参加本学科的教学研讨会，或者参加助教培训活动。

教学中心的建立代表着把博士生培养成为教师这项工作取得的巨大进步，它能使众多博士生从中受益。然而，大多数教学中心提供的培训并不完善，只涵盖未来教师所需知识的一小部分。博士生们几乎都不了解认知研究对教学活动的意义，技术在教学中的应用以及使用不同教学方法所能产生的实际效果。甚至他们更不了解教师的道德义务，或者本科生教育的历史以及不同大学的组织架构与管理体系。一项大规模调查显示，只有 29.1% 的博士生知道有关“研究领域的道德”这样的研讨会，而且仅有 6.4% 的博士生曾经参加过有关高等教育历史或高等教育使命的研讨会。

因而，从多方面来看，大多数高等院校现在为博士生提供的机会无法使他们为将来成为教师进行充足的准备。现在，这一不足产生的后果愈加严重。当现在的博士生参加工作之时，大学课程将不再以教师为导向，而是以学生为主。在那样的一个“新世界”里，教师们很有可能减少讲课时间，而腾出更多时间设计课程材料，鞭策学生自主学习，给学生布置很有意思的问题，并且在学生需要的时候给出指导意见。而要想在这个新环境下做好工作，新入职的教师如果仅仅依赖做助教时的经验，或者仅仅模仿自己以前的教授，那是很难取得成功的。

认知学家已经在关于学生如何学习方面有了许多发现，这其中的很多发现都可以被应用到教学活动中。他们提出了许多建议，包括如何调动学生积极性；如何帮助学生克服一些阻碍学习的偏见；如何教导学生学以致用以及如何使学生对教学材料有更深刻的认识等。而教育研究者也做了许多工作，他们评估学生在大学期间的进步，并衡量不同教学方法的有效性。实际上，已经有许多研究分别对协作学习和自主学习、课程式教学方法和问题式教学方法进行了对比。与此同时，电脑技术能够帮助教师提高学生的学习水平。尽管许多研究生能够熟练使用电脑，但是，他们并不知道如何设计网络课堂；如何组织实时或者非实时互动讨论；如何把技术与传统的面对面教学联系起来，以最大幅度提升学生的学习效果等。

关于优秀博士生是否相信自己的教学能力，答案可谓喜忧参半。皮尤慈善信托基金会 2001 年的一项研究表明，博士生中仅有 36.1% 的人认为自己能胜任讲课工作；26.6% 认为自己能有一套教学思想并能明确地表达出来；另外，14.1% 认为自己能够使用技术手段辅助讲课。最近卡内基基金会进行的一项调查发现，相信自己能够设计并教好一门课的学生，在一些院系比例较高，而在其他院系较低。当然，这类调查只能够反映出，博士生是否有信心使用传统教学方法，而非他们能否使用新方法来更加有效地提高学生的学习水平。

考虑到目前博士生更有可能奔赴的就业岗位，要求他们进行更加细致的准备就成为一项尤为紧迫的任务。因为即使是来自最著名的项目的博士生，他们也无望在知名的高水平研究型大学获得终身教职，教授那些经过精挑细选的精英。从事学术工作的应届博士毕业生中，只有 1/4 能够在研究型大学任职。而其余 3/4 要么进了以教学为主的大学，要么是签了有固定期限的教学职位，都不需要做什么研究。通常，他们要教的学生与名牌院校中的学生大相径庭，与他们以前博士生项目中的学生也有很大差别，因此这就要求他们使用不同的教学方法。但即使在最顶尖的高等院校，正如我们在第 9 章所谈到的，与几十年前的本科生上学时相比，现在本科生每周花在学习上的时间也远不如以前多，课堂氛围也不够活跃。如果要带动这些学生，现在的教师就必须要比上一代更加博学，并且能运用广泛的教学策略。但如果博士生项目无法培养学生做好这样充分的教学准备，那么许多应届博士毕业生将无法应对学术工作之初的种种挑战。

值得欣慰的是，最近一些迹象表明，一些高水平的研究型大学已经进行试验，它们尝试引入新的培养方法以弥补不足。在美国研究生院联合会（Association of Graduate Schools）的大力鼓舞和提格基金会（Teagle Foundation）的资金支持之下，斯坦福大学、哥伦比亚大学、普林斯顿大学等一流大学已经建立了试点项目，研究教学中的科技应用、认知科学及其对教学的影响等等。还有一些高等院校在努力向研究生传授评估学生的方法。这些活动虽然都很鼓舞人心，但还在试点阶段，分布零散，只能影响有限的学生。另外，这一做法能否牢牢扎根并成为从事学术工作的一个标准和前提，尚待时间证明。

要取得进展，我们必须认识到，各院系并不能成为改革现有博士生培养状况

的主要推动者。一般情况下，各院系负责的是制定博士生项目。在教导博士生如何教学方面，许多院系的教授也缺乏一定的知识和技能。我们无法要求化学教授、社会学家或者文学家熟知认知科学的最新发展或者熟悉科技的使用。而研究生院也没有足够的人员提供各方面的指导。这也就是为什么仅有寥寥不多的研究生院系在项目中纳入了这样内容的原因。如果让将来的大学教师学习所需知识，我们仍然需要依靠校长和教务长带领教师们掌握新的教学方法，以培养博士生的教学能力，而非仅仅依靠个别院系。

然而，应由哪所大学担负起这一责任，这一问题现在还不是十分明确。应该是这些博士生就读时的大学还是他们毕业后就职的大学呢？选其中任何一个似乎都有道理。而也许本应就是这些博士生就读时的大学承担这一责任，因为这方面的培训是为博士生成为教师所作准备的一部分。然而，只有一半的博士生会去高等院校任职，另一半选择进企业的实验室或者其他单位，因此博士生自然不会愿意学习认知科学的应用，或者讨论教师可能会遇到的职业道德问题。

虽然许多博士生毕业后并不从事学术研究工作，但是他们在攻读博士期间还是会担任助教的工作。因此，即使所有与教师相关的知识他们并不用全部都学，但大学也应该坚持要求他们学习一些教学方法，之后他们才能开始为本科生做助教。而且，由于许多外界的用人单位抱怨博士生缺乏沟通技巧，这方面的培养对完全不参与教学的博士生来说也是有益的。

最好的解决方案就是，每所大学由教学中心设计一个项目，帮助学生做好准备，使他们能够在大课中组织讨论、出试卷、改试卷，并要求所有即将成为助教的学生都要参加这一项目。而当这些学生获得博士学位，准备踏上学术岗位时，所任教的大学就要求他们接受专门培训，教给他们更多的教学方法和课程设计内容，其中包括使用技术辅导、作为教师和研究员所必需的职业道德、本科教育的历史以及大学的组织架构与职能等等。另外，这一培训不仅应包括助教所需的基本技能，还加入了许多其他知识，对即将踏入学术工作的教师也会大有裨益。

这一培训主要针对新教师，为期一年，涵盖上述所有内容。授课教师可以来自本校内能力较强的教师。另外，也可以要求新聘任的兼职教师参加部分培训课

程的学习，尤其是与那些其工作相关的课程。鉴于所涵盖内容之广泛，在培训课程的课堂上不得已只提供粗略的讲解。不过，许多助理教授已十分成熟，在收到相关的材料后，能够自己对阅读材料进行深度探索，并运用教学机会把新技巧应用于实践。如果新任教师在第一年还有各种各样的任务要处理，学校则可以适当减轻他们的教学任务。尽管第一年教学任务的减少会造成短期的成本，不过教师们通过更精心的准备，更好地履行教学职责，从长远来看，不仅能弥补短期成本，还会有更多的益处。

上述做法可谓与传统大相径庭。但是，教师们对此应该不会提出强烈反对。因为学校校长和各院系院长有权坚持要求教师做好充分准备，之后才能为本科生授课。各高等院校要求新任助理教授参加入门培训课程学习的要求虽然比较新颖，但是也与高等院校的利益相一致。新教师必须准备充分，履行教育工作者的职责，并且知识渊博，在学术自由的高等院校中发挥积极的作用。

当然，从现实角度看，如果资深教授认为这一做法纯属浪费时间，那么改革的前景就十分渺茫了。然而，如果能够让他们有机会参与课程的设计过程，或者至少咨询他们的意见，那么他们也许就不会反对这一改革了。虽然我们不应在各院系非自愿的情况下强迫其承担额外责任，但我们也不应阻止各院系为所有教师提供指导，尤其是对其学科有特殊意义的指导。而这其中最重要的一点是，我们必须说服现有教师，使他们意识到，行动乃是当务之急，不容迟疑。当前，关于教学方面的知识持续增长，有关教师道德义务的深度文章、学生学习情况的实证研究成果、科技的应用等也不断涌现。过去人们认为，年轻的教授应该自觉掌握所有这些知识，但是随着时代演化，这一想法已经落伍了。

当下，关键问题在于，学校能否为新教师提供能真正令人获益、不失趣味且具有实际意义的培训方案。如果其培训内容只做表面文章、指导方法不专业，博士生和新任助理教授将很快失去兴趣并怨声载道。到时，这一方案的所有努力都将付诸东流。

如果设计这一培训方案的人足够细心，上述悲剧即可避免。刚毕业的博士生即将去教本科生，这是他们第一次正式的教学经历，只要能够改善他们的课堂表

现，更好地应对这一挑战，他们愿意学习任何有益知识。而对刚评为助理教授的教师来说，他们正处于职业生涯的门槛上，自然也会关注这些知识，因为这些知识能够帮助他们更好地了解自己的新职责。目前的培训材料兼顾挑战性和实用性，介绍了教学中科技应用的方式和不同教学方法的作用。因此，只要细致准备指导课程并巧妙地向博士生和助理教授们讲解，应该能成功激起他们的兴趣。

总之，尽管在过去我们经历重重失败，道路现在依然曲折，但是我们仍有理由保持乐观，相信我们付出的努力能够提高整体教学水平，把博士生培养成为合格的教师。而这样的改革不仅是有依据的，改革的目标也与教师深层次的价值观相一致。当前实行的许多试点项目的前景都很光明。在众多的研究生院中，一定会有一些学院对这一改革持认真的态度，而他们的带头作用将会鼓舞更多大学采用类似的做法。

研究生教育改革步伐缓慢

本节对美国的研究生教育继续进行探讨，尝试解释为什么美国博士培养在令世人羡慕的同时，又被众人指责无法将学生培养成为能够出色地履行教学职责的教师。一方面，尽管美国的研究生教育有其缺点，但是在培养研究人员方面，美国确实优于世界其他主要国家。美国的许多教授对待研究生教育工作十分认真，对真正有望成为学者或科学家的学生，他们尤为关注。而许多教授也对自己的导师怀有深深的敬意，为他们制作纪念文集以作为回报来表达自己的尊敬和爱戴之情。另外，美国的研究生教育不同于欧洲模式。在欧洲，想要成为研究员的学生从始至终师从一位教授，而美国的教育长期以来由学院为单位制定，博士生能够在其领域内上多门课，参加各种研讨会，从而打下更全面的学习基础以支撑未来的研究工作。这些优势再加上美国先进的教学设施和卓越的教师队伍，使得长期以来美国的大学都是国外优质生源的理想选择，并使得众多其他国家纷纷效仿美国的做法以培养科学家和学者，也就不足为奇了。

另一方面，美国在把博士生培养成为教师方面也存在一些十分显著的问题。对这些问题的探讨虽已持续多年，但却没有什么结果。正如上文所述，造成这些问题的部分原因是，各院系已没有能力作出所需改变了。目前来看，对研究生教

育进行改革能够带来巨大的效益，因此，人们不禁疑问，为什么各校校长、学院院长和其他学科带头人不作出进一步的努力，实行必需的变革呢？尽管实行改革的已经理由十分充分，但是学校无法培养学生充分履行教师的职责，这无疑也导致美国本科生教育的改革进程十分缓慢。除非这些不足得以弥补，否则，美国的教育质量就算能有所提高，进程也会十分缓慢。

为什么学科带头人不愿在教学方面指导博士生？也许是因为长期以来研究生教育就是归各院系专门负责的。在研究型大学里，校长和各院长可能不愿背离这一传统，因为正是在这些学校中，教授才是最有权威的。若采取干预措施，可能会激怒许多教授，激发争议和公开反对，还会因此影响学校声誉，最后难以收场。

学科带头人也没有充分的理由去冒这么大的风险。雇用博士生的文理学院和综合性大学可能会因此有所不满，也确实曾经抱怨过。虽然这些学校认为，它们所招聘的博士生并没有做足教学方面的准备，但是它们又无法从别处招聘到新教师。而博士生倒是很少有怨言，因为现行的博士培养方案已根深蒂固，沿用这一办法显得理所当然。在研究型大学里，负责研究生培养的资深教师最不可能认识到当前的博士生项目需要改变的紧迫性。如果让他们就研究生教育挑毛病的话，他们很可能会认为学生毕业所花时间过长，既然已经耗时过长了，他们就更不会愿意对博士生增加新的要求了。

当然，教授们基本都希望其学生经过良好的培训。但是，许多资深教授并不认为教学能力是能够通过课程学来的。他们一直认为，这一能力需要在实践中获得，并在练习中不断提高，直到发挥个人的全部天赋。毕竟，他们就是靠这一方法学会了教学的。鉴于在美国的高等院校中，超过 90% 的教师认为自己教学水平比较出色，他们自然不会认为博士生需要不一样的指导和准备。

尽管如此，当前美国高等教育的停滞状况再一次号召我们，应该关注美国研究生教育中存在的问题，因为它已经影响了当前研究型大学作用的发挥。至少在研究型大学里，许多学科带头人似乎已经接受了他们在影响教育政策方面微乎其微的地位。他们的行政工作、筹资任务繁重,因此愿意将学术事务交由各院系处理。当然，教师们对此喜闻乐见。因此，正如第 3 章所提及的，这种共同管理的形式

使得教师具有越来越多的话语权，尤其是在课程设置和教学方法方面。

没有人能否认，应由教师们最终作出有关教学和课程设置的决策。负责实际教学工作的人必须同意相关教育政策和要求，因为正是这些一线教师需要执行这些规定。然而，事实尽管如此，除非学科带头人熟悉这些教学上的问题，并能与教师自由坦率地讨论这些问题，否则，我们不可能打破当前体制内存在的惯性。这个问题在研究型大学尤为显著，研究型大学里的教授工作最繁忙，也最不愿意花时间认真思考最基本的改变熟悉的教学方法等改革问题。然而，正是在这些研究型大学里，进步和变革是最为重要的，其原因是研究型大学的各院系最有望引起其他学校的关注，并激发它们竞相模仿，从而加快改革的进程。

目前有一些人倡议，美国政府、基金会、高等教育联合会和教育研究者应该成为提高教育质量的主体，而不是大学。虽然这些来自大学以外的声音确实能起到一定作用，但是仍然不够。各基金会、联合会和教育研究者尽管能够帮助提供资金、分享信息以及建言献策，但还不足以为当前大学教育带来重大变革。同时，政府尽管拥有巨大权力，却缺乏信息，而政府干预也往往引起人们的质疑和抵触情绪，进而并不能说服各大学同意改变。因此，校长、教务长和各院系院长才是最好的变革者。他们知识渊博且愿意发挥主动性来解决教育问题，愿意将博士生培养成为合格的教师，并依靠确凿的证据，说服所有教师都必须倾尽全力来解决当前存在的问题。

|第三部分|

专业教育

HIGHER EDUCATION IN AMERICA

美国很早就已经进入了某些评论人士所称的“专家时代”。随着人类知识的不断丰富和日益复杂化，即使是在处理日常事务的时候，普通公民也开始需要专家的指导，例如申报纳税、卖房、申请大学等。在过去，一些常见的老年病只是被视为因年岁大了而不可避免的身体不便，现在却需要由专门训练的高级医护人员来进行治疗。

同时，专业人员们所从事的各类工作的难度也在逐渐加大，要求也更为严格。医生要掌握更多知识，学会运用更为复杂的技术；律师要对内容不断变动、条款也越来越繁杂的法律、法规和判例都了如指掌；企业总裁则需要管理规模更大、机制更复杂的全球化公司。

因此，无论是对于准备进入职场的学生来说，还是对于所有依靠自己的专业技术谋生的社会人士来说，对专业人才的培养都已变得至关重要。专业学院的重要性以及它们在大学中的规模与地位都在不断上升，以至于任何对高等教育的深入研究都无法将之排除在外。然而，任何试图将专业学院纳入研究范围的研究又往往都会遭遇一个两难困境。现在专业学院的种类之多，学生就业范围之广，使得要进行将其全面涵盖的研究几乎是不可能的事，更别说得出完整的研究成果了。这便是为什么有关高等教育的书籍对专业教育的介绍往往都是一笔带过的。

鉴于此，本书的讨论仅限于三类最为重要、影响力最大的专业学院，即医学院、法学院和商学院。[①]诚然，这样的选择意味着一些重要的学院就被排除在了讨论之外，但由于以

① 有些读者可能会认为，从严格意义上来说，商学并不算专业。然而，此处讨论仍然涵盖商学院，因为商学院学生同样需要长期训练、学习专业知识以达到严格的从业要求。同时，商学院师资队伍学术造诣高，且都从事相关领域的学术研究。因此商学院依然具有很高的研究价值。

上三类学院所取得的成就与遭遇的问题在专业教育中普遍存在，因此尽管研究范围有限，并非理想状态，但通过对它们的研究而得出的结论依然是站得住脚的。

以上三类学院在过去几十年间迅速发展壮大。自 1951 至 1952 年以来，在美国商学院就读的学生人数增长了超过 50 倍。2010 年，有 17.7 万人获得相关硕士学位。法学院的入学人数也不断翻倍，2009 年秋季，约有 5 万人被录取。而医学院学生人数增长的速度则相对较为缓慢，由于建立医学院的成本极高，因此数量相对较少，许多怀揣从医梦的人在美国甚至无处入学。但是，医学博士以及博士后的就读人数却显著增加，这是因为美国国家卫生研究院投入了大量资金，从而推动了医学研究的发展。医疗保险计划[①]和医疗补助计划[②]推出之后，兼职的临床医学教师数量增长更加迅猛，以至于在医学院及其附属医院工作的教授人数往往超过其他学院教授人数的总和。

同医学院一样，法学院和商学院也在研究上下了很大力气。为了提供质量更高、更为严谨的研究，这三类专业院校开始越来越多地招收文科院系和理科院系的毕业生。医学院基础科学的教师中有不少是博士。顶尖商学院已不再直接从自己学校的博士中选拔教师，而主要挑选社会科学专业的博士任教。法学院则似乎是个例外，它们的教师几乎都受过法律方面的专业培训，过去到现在都是如此。然而，越来越多的法学教授除拥有法学教育背景外，在担任教职前一般还会再修一个哲学或社会科学的高等学位。

如今，专业学院的教师比他们文科院系和理科院系的同事更优秀。在美国的几大名校中，最出色的生物科学研究员往往都在医学院及其附属医院工作，而不在其他文科院系和理科院系工作。过去 50 年里，商学院的科研能力大大提升，大部分诺贝尔经济学奖的获奖者都是商学院教授，专业学院教师不再仅仅是被人看不起的普通从业者了。

专业学院的学生素质也有明显改善，至少那些知名度较高的专业学院中的学生是如此。由于许多年轻人都已就读大学，而越来越多天资聪颖、雄心勃勃的应届毕业生倾向于再攻读一个医

---

① 美国的医疗保险计划是美国为 65 岁或以上民众所设置的医疗健康保险计划。某些 65 岁以下的符合资格的人也可以参加美国医疗保险计划，其中包括残障者、永久性肾衰竭以及肌萎缩性脊髓侧索硬化症患者等。这个计划协助支付医疗费用，但不包括所有医疗费用，也不包括长期护理费用。——译者注

② 美国的医疗补助计划是针对低收入和资产有限的民众的健康管理计划。它涵盖了儿童、老人、盲人、残疾人以及有资格得到美国资助的其他人员。与常规健康保险不同的是，医疗补助可提供大多数的免费服务，并把资金直接付给医疗提供单位。资产不高于 2 000 美元的人群才有资格享受该计划。——译者注

学、法律或商学学位。因此，很多这三类专业学院的新生考试成绩和平均学分绩点都普遍大幅提高。

过去几十年来，这三类专业学院的学生群体也变得更加多样化。在20世纪50年代至60年代，顶尖专业学院的所有毕业生几乎都是男性白人。今天，医学院学生中近一半是女性，法学院女生人数至少占总数的40%，商学院中女生则超过1/3。而被忽视的少数族裔学生的人数也大大增加。1971—1972年，只有2.4%的医学院毕业生是非裔学生，2007—2008年，获得医学学位的非裔学生则占到总人数的6.9%。2008年，法学院学生中黑人占7.3%。在这一方面，商学院则落后于另外两类专业学院，黑人学生、拉美裔学生和印第安裔学生总数往往不到顶尖商学院录取学生总数的10%。

然而，专业学院学生家庭所属的收入群体却相对单一。一个明显的事实是，法学院和医学院中几乎没有来自低收入家庭的学生。由于要获得医学博士学位所要付出的时间很长、成本很高，使得医学博士毕业时的平均负债已经超过15万美元，这就让很多来自低收入家庭甚至在大学毕业时已经背负一笔不小债务的大学毕业生望而却步。随着债务负担的增加，来自最低收入家庭的医学院学生比例已有所下降，尽管这一比例甚至在最高的时候也未曾超过5.5%。与之相对，2005年，医学院学生中55%来自最高收入家庭。在任何情况下，能够获得资金援助来解决这一难题的医学院都很少，而且即便医学院有足够的资金，奖学金的发放依据也往往都是学生的成绩，而非经济状况。

法学院学生也面临着相似问题。20世纪80年代末以来，专业学院中无论名校还是普通院校的学费都在飞涨。1987—2009年，公立法学院对本州学生收取的学费从平均每人每年2 398美元上涨到18 472美元。私立法学院学费的平均增长率也同样惊人：从平均每人每年8 911美元升至35 743美元。一些顶尖的以及一些坐落于大城市的专业学院的学费已高达5万美元，比学费最贵的常春藤盟校所需的费用高得多。

法学院学费飙升的原因有很多，有一些原因也符合情理。刚从高等院校毕业的律师往往缺乏实际从业经验，为此，律师界的批评愈演愈烈。因此，法学院开始雇用更多教师来教授学生基本技能，并监督指导学生进行法律服务。由于老牌律师事务所提供的起薪迅速提高，法学院就不得不通过提高教师工资才能吸引更多青年才俊。与其他州立高等院校一样，许多公立法学院为弥补州政府财政支持的减少，也不得不提高学费。此外，学费飙升还存在着一些很难证实其合理性的其他原因。为了在《美国新闻与世界报道》的年度排名中争夺高名次，各法学院纷纷提高工资以吸引著名教授，展开了一场激烈的竞价战。而它们还竞相提升所谓的“科研实力”，

因此为了减轻教学上的负担，它们都雇用了更多教师。并且为提高新生入学考试平均分这一大学排名的重要标准之一，各院校又都增加了优秀学生奖学金名额。最后，由法学教授和美国律师协会（American Bar Association）联合管理的法学院认证程序，为法学院的开设设立了严格的标准，使提供低成本教育的学院难以得到认证。制度规定，学生必须修完三年课程，使得两年制的法律学位试点举步维艰。其他要求如法学院图书馆应当达到多大规模，或法学院中终身教授应当占多数，等等，都是造成高昂学费的原因。

为支付高额学费，约 90% 的法学院学生需要贷款。公立法学院毕业生的平均债务达到将近 7 万美元，私立法学院则超过 10 万美元。债务对于名校毕业生来说不算个大问题，因为他们大多数人毕业后都会直接进入大型律师事务所工作，每年起薪就超过 15 万美元。然而，除最顶尖的 25 所法学院之外，只有约 10% 的应届毕业生能获得这样的职位，而且许多学生甚至无法找到与法律相关的工作。因此太多法学院的毕业生债台高筑，即使是那些找到法律相关工作的学生所要偿还的贷款也远远超过了财务顾问建议的额度。

在这种趋势下，那些能获得的资源有限且父母收入都不高的学生要进入法学院学习就将面临很大风险。在排名前 10 的法学院中，57% 的学生都来自收入最高的那 10% 的家庭。即使是在排名最后 100 位的法学院中，也有 27% 的学生来自收入最高的那 10% 的家庭。虽然这种现象是由多种因素共同决定的，但沉重的债务和不确定的就业前景也必然会让一些想申请法学院的学生望而却步。因为他们知道，一旦自己陷入财务困境，别指望父母能帮上什么忙。

商学院则在很大程度上避免了学生欠债过多的问题。学生只需要两年就能获得学位，且许多学生在第一学年结束后的暑假就能找到报酬丰厚的兼职工作，来偿清自己的助学贷款。那些就业前景相对不明朗的学生也往往可以找到学费较低的商学院就读。而且对于商学院来说，获得认证并不是最重要的，因此它们就不必花费巨资来满足获得认证所必需的要求。这样一来，来自中低收入阶层的学生获得商学院研究生教育就比法学院和医学院学生容易得多。

三类专业学院的课程设置自然也很不一样。但是，它们却有一个共同的任务，就是让学生做好从业实践的准备。**专业学院最基本也是最重要的责任便是对学生进行特殊的心智训练，培养学生特殊的分析性思维，以解决他们从业时将会碰到的典型问题。这种分析方法在医学院被称为“临床思维”（clinical habit of mind），在法学院则是“像律师一样思考”（thinking like a lawyer），而商学院把它称作“从管理角度看问题”（the administrative point of view）。**

要养成这些特殊的思维习惯，不仅要求学生熟悉本专业领域的基本知识与原则，此外，还

要求学生在面对该职业从业人员经常会遇到的实际问题之时，可以出于本能地对之进行详尽准确的分析。培养这种思维习惯显然会是个耗时费力的过程。也难怪专业学院校友的著作，如斯科特·图罗（Scott Turow）的《一年级生》（*One L*）[1]，查尔斯·勒巴伦（Charles LeBaron）的《温柔的复仇》（*Gentle Vengeance*）等读起来都像作者经历了一次孤独的长征，他们历尽艰难险阻、磨难考验，终于来到了日思夜想的伊塔卡（Ithaka）[2]，却不知道所至到底是哪里，也不知道在路途中自己又发生了怎样的变化。

专业学院的第二个重要责任就是帮助学生掌握从业所需的专业知识。三类专业学院的教师必须掌握业界最新信息，而这些信息不断增加，日新月异。第二次世界大战后，由于获得美国政府和私人资金的鼎力支持，医学研究突飞猛进、成果斐然。此外，医学院教师还必须考虑环境和生活方式对健康的影响以及医保政策对医疗服务实现的可能性及其成本的影响。同样，新的法令、法规和判例也在源源不断地出现，法学家就必须与时俱进，才能搞好研究与教学。商学院的教师则必须保证学生熟悉不断变化、日益复杂的商业环境；各类新产品与新的生产方法；国内外市场前沿以及影响商业经营的新规定和政治热点等。而由于学生往往需要在指定期限内获得专业学位，专业学院的教师就常常需要筛选出学生最应该掌握的专业知识，并在教学期间内完成教学任务。

专业学院的第三个重要责任就是帮助学生掌握从业技能，如为病人抽血，给当事人写案情摘要，或给新公司制定发展规划等。为此，教师往往需要作出选择，即哪些技能学生必须在学校就要学会，哪些可以留到上岗以后再学。有时候并不能仅通过传统的课堂教学就使学生完全掌握从业技能，这就像没有人仅靠阅读驾驶手册就学会开车，也没有人仅靠听几堂要点讲解的课就能成为顶级棒球手一样。相反，学生不仅需要听课与阅读教材，往往还要通过亲身实践才能掌握职业技能。为帮助学生掌握必要技能，三类专业学院采取了不同方式，取得的效果也不一样。

最后一个重要责任是，所有专业学院都必须让学生理解专业职责和道德操守，正是这些专业承诺将真正的专业人员与业余人员区别开来，而这样有助于专业人员赢得公众信任，维护他们在外行心中的权威地位。因此，美国律师协会和美国医学会（AMA）等组织机构以及很多杰出的商界领袖都时常强调，在服务客户并赢得其信任时，专业职责和道德操守具有很重要的作用。

---

① 本书全名为 *One L: The Turbulent True Story of a First Year at Harvard Law School*，记述了作者在哈佛法学院就读第一年时受到的严苛训练与其心路历程。——译者注

② 荷马史诗《奥德赛》中男主人公历尽艰险，最终回到家乡。

然而，向学生灌输专业价值往往是教育工作者面临的一大挑战。如何定义职责以及职业相关的道德标准和社会义务，并判断这些责任什么时候高于病人、当事人及股东的利益，这本身就是一项费神劳心的任务，而要培养学生的坚韧意志，让他们即使在与客户和雇主发生利益冲突的时候也仍然能严守职责，则是一个更大的挑战。因此，三类专业学院为实现这些目标费尽心思，实在不足为奇。

在尽力完成这些重要责任的同时，三类专业学院的教师还必须在实际教学需要和所在学术界的标准与价值观之间寻找平衡点。好的专业学院并不愿意降低学院的学术标准来迎合眼前的教学需要。但如果过分超脱，只致力于学术研究，它们又无法很好地满足学生的需求以及学院本身的专业性。因此，要在两者之间找寻平衡点确实不易，各专业学院很容易就会彻底地偏向一方，也就难怪，这三类院校随时随地都会遭到要么来自专业领域要么来自学术界的批评，说它们走偏了。

尽管刚才所讨论的各种挑战和责任是医学院、法学院和商学院共同面临的问题，但三类专业学院的应对策略却有所不同。这一方面由于三种职业性质不同，另一方面是由于各类学院的组织建构与财力物力不同。但有时候一类院校的成功经验也有值得其他院校学习借鉴的地方。有鉴于此，本章小结将会对比三类学院面临共同挑战时所采取的不同策略，并分析它们成就不一的原因。

HIGHER EDUCATION IN AMERICA 第12章

医学院

培养出大批合格的医生是一项非凡的成就。医学院欢迎优秀的应届大学毕业生前来学习，并计划在几年的时间内，将其培养成医学专家，使其有能力完成心脏直视手术、膝关节置换术，也能够利用高科技手段诊断病情，最终给出合适的治疗方案。而要掌握这样的专业技能，实属不易。与其他专业教育不同的是，医学教育要求学生亲眼目睹死亡和病痛，亲自参与尸体解剖，并从事多数人会感到不适的其他医学活动。一般而言，要经历这个过程，医学院学生要进行超长时间的学习，承受极度的劳累。但为了学以致用，学生们必须学会在病患的痛苦之中锤炼自身。因此，大多数医生记述他们的医学院生活时，不仅会提及自己求学求知的艰辛历程，还强调这段受教经历对其品格、基本价值观和人生观的影响。

然而，学医之路并非都如今日般充满坎坷艰辛，且成为医生也并非都如今日般被奉为无上的成就。一个半世纪前，当美国心理学之父威廉·詹姆斯（William James）进入哈佛大学医学院学习时，当时的课程与现在截然不同。

那时，学生仅需上两个学期的课，识记一些内容，去医院观摩几次，再完成一篇简短的论文就可以了。所有这些仅需一年就可以完成。学生们修完了这两个学期的课程，完成了简短的论文，交过30美元，就可以去参加医学院唯一的一次考试了。考试科目有9门，都采取简单的口试形式。学生仅需通过其中的5门便可获得医学博士学位，并得到行医执照。就这

样，新医生连行业基本知识的一半都没掌握，就在社会上行医了。

在那之后的一个半世纪以来，医生培训的时间变得更长，课程变得更加紧凑，也得以积累关于人体和疾病的知识。虽不能穷尽知识，但多数学生通过临床实践不断深化所学，并在此过程中，掌握了大量医学知识。

如今，美国约有 140 所医学院，每年共授予约 1.5 亿个医学博士学位。长期以来，这些医学院的录取者不逾申请者半数。医学院的师资队伍则一般由两部分组成：一部分是医学科学家，他们将大部分时间用于科研；另一部分是临床教师团队，主要由执业医师构成。这些医师在医学院所属或附属教学医院工作，而其中后者居多。美国国家卫生研究院为各医学院提供了大量研究经费。此外，临床教师团队也通过行医给学院带来了可观的收入。这样，医学院就有能力拥有成百上千的教师。不过，大多数教师并非全职教学，他们将大部分精力投入到接诊病人和培训住院医师上，而在教研方面，他们每周花费的时间不过数小时。

课程设置的变化与困境

医生的培养一直以来都遵循着一个标准流程。大学本科生已经初步涉猎了一些如生物、化学、数学和物理这样的医学预科课程。随后，那些被医学院录取的学生将在前两年大部分时间里学习更多的基础科学知识、人体解剖学以及人体的各种器官系统和疾病等的相关知识。后两年，他们将主要在病房里观摩并协助任教医师和医护人员，在外科、儿科、内科等各科室轮转。而在获得了医学博士学位之后，这些毕业生还要再花费几年的时间，作为实习医生和住院医生，在各自的领域接受专业培训。到了这种高级阶段，实习医生也作为医院的工作人员，在主治医生（通常为医学院教师）的指导下为病人看病，协助教师给医学院学生授课。

这种培养程序的一大特点就是不同的学习阶段分属不同的部门管理，而不是由医学院全权管理。这是培养医生与培养律师的一个不同之处。在培养医生的过程中，医学院仅负责进行四年的教学，毕业时授予学生医学博士学位。而且，在后两年中，教学医院也一起承担教学任务，为学生提供实践场所。根据内科、外

科等医学专业委员会的说明，医学预科教育以授课方式进行，由大学教师来教授，而实习医生和住院医生的培训则由教学医院负责。可以料想的是，这种权力分立的医生培养管理模式使得工作复杂化。于是，建立一个令人满意、完美协调的医生教育体制就变得更加困难。

过去二三十年来，培养医生的课程设置发生了一些变化。**第一个变化是基础科学和临床教学关系的变化。**多年来，学生对医学院前两年的安排一直怨声载道，他们觉得那些一成不变的基础科学课程无聊乏味，而且看起来与现实中的病人和疾病毫无关系。为此，近几十年来，很多医学院开始将基础科学与临床医学结合起来，在减少基础科学课程的同时，留出时间让学生以小组形式针对基础科学在现实治疗过程中的应用方式进行讨论。在后两年的培养中，医学院也在努力将基础科学和临床护理更紧密地结合起来。而过去一直都是前两年讲授科学知识，后两年注重诊断和治疗。结果，医学院的这些新变化就在某些层面上减少了前后教学衔接上的障碍。

第二个变化也即新近的一个变化是在医学预科方面。为了被医学院录取，大学毕业生需要完成规定课程。随着生物医学知识的发展，以往的医学预科课程变得越来越不能适应现代医学的需要，有机化学课中涉及的很多材料与医学之间的联系也不如以前那么密切了，而生物化学的一些基础内容现在则显得更加重要。医学预科生先前花在物理上的时间现在可以用来更好地学习统计学。但是，多年来学习内容仍没什么太大变化，没有哪个大学敢擅自大幅改动必修课程，因为那样会增加本校学生申请医学院时的风险。

因此，只有让所有的大学和医学院作出共同努力，一起来调整这些课程，问题才能得到解决。幸运的是，在经过许多困难之后，有关方面已经作出了相应的努力。美国医学院协会和霍华德·休斯医学研究所共同成立了一个特别工作组，并提出了如下方案：现在申请医学院的学生不再需要参加以往的一系列医学预科课程了，而只需参加一个入学考试，证明自己已经掌握了进入医学院学习所必需的大量科学知识就可以了。一旦这个方案全面落实，这样一个长期存在的问题将

会基本得到解决。[①]

培养医生课程设置的第三个变化源于过去半个世纪以来，人们对人体生物和健康理解的持续、快速发展。人类的遗传学知识、环境和生活方式对健康的影响等相关知识迅速扩展。学术方面的蓬勃发展迫使很多医学院开始对其课程进行重大调整。比如，约翰·霍普金斯大学医学院最近宣布采用一个完全不同的课程设置。针对今后10年医生行医方式的变化，某教师委员会则进行了大量研究，并得出以下结论“新一代医生将对健康和疾病有一个全新的认识，他们关注个人的基因特征，并将探索这些特征是如何与长期形成的环境因素相互作用的。”正如该教师委员会的一些委员所介绍的那样，基于“生物和环境个体性原则，新课程设置的一个主要目标就是让健康和疾病的内容更为宽泛，从而鼓励医学院学生在一个包括社会、文化、心理和环境等诸多可变因素的综合体系中去探索个体健康的生物特性”。为了贯彻落实新的课程安排，约翰·霍普金斯大学医学院特别设计新建了一栋教学楼，以方便小组教学，同时，学院还引入了新的教学评估和补偿办法，以便统筹教与学，使二者平等统一于科研实践之中。

并非每个医学院都作出了这么全面的改革。不过，所有教师都在不断地修订讲义，并开设一些新的课程以紧跟相关知识更新的步伐。随着知识的持续增长，难免会有人抱怨某门学科没有得到足够的重视。一些批评者指出，大多数医生对慢性病治疗的了解不够，从而导致上百万的病人遭受了不必要的痛苦。另一些人则批评说，全科医生对精神疾病知之甚少，这就解释了为什么临床诊断为患抑郁症的美国人在就医之后仅有1/3能得到合适的治疗。还有一些批评者认为，医学院学生在医疗公共卫生领域，或是信息技术、数据检索、数据处理技术等方面的学习不够充分。

医疗政策改革和医护形式上的变化对医学院教育的内容也有所影响。美国国会通过了一系列法律，来应对不断增加的医疗支出，与随之而来的健康维护组织和其他形式的医护机构数目大增的问题。而这改变了医生的从业方式，要想适应

---

① 申请医学院的学生一直以来都需要参加美国医学院入学考试（MCAT）。近期，该考试也进行了改革，体现了入学前知识储备的新主张。更多关于MCAT的文章参见美国大学与学院联合会2012年秋发布的《同行评审》（*Peer Review*）。

新的形势，医生无法对这些变化视而不见。另外，没有从业医生的积极配合和他们的知识背景，美国医疗体制中存在的问题也无法全部得到解决。

对此，医学院教师已经作出了回应，开设了卫生经济学、卫生政策研究等方面的课程。现在，每个医学院都开设了这样的课程。然而，人们总认为，医学院就应该教授医学科学，由于这种观念的束缚，使得讲授新课程所遇到的挑战远远高出之前所料想的。最近的一项调查表明，近半数受调查学生对目前的课程设置不满，约 90% 的学生希望能对学科有更多了解。另一项新近的调查显示，逾 1/4 的受调查医生不知道美国的医疗体制运转费用是全世界最高的；约 1/3 的人认为美国人的平均寿命居世界首位；40% 的调查对象大大低估了无医保美国公民的比例。

实习医生和住院医生项目作为医学研究生教育的一个组成部分，为年轻医生参与解决美国医疗体制中的重大问题提供了更多机会。至少可以期待的是,实习医生和住院医生能够得到认真教导，培养出好的从医习惯，这样就可以减少不断攀升的医疗费用，比如，减少耗资的诊断性检查，多依赖经验进行诊断和治疗等。[①]此外，还能推想到的是，人们将会做出更多的努力，改善医疗水平：努力培训住院医生，将医疗失误最小化，目前医疗失误每年会造成约 9.8 万例不必要的死亡。不过，一些著名医疗专家小组在最近的一项报告中指出，医学研究生教育仍无法达到上述目标。

医学院课程设置还存在其他方面的问题，如医生职业道德问题与医患关系处理问题等。长久以来，人们一直认为没有必要针对此类问题开设专门的课程，由资深医生在病房里以身作则，学生们就会自然习得了。然而，这种主观臆断在一系列压力下完全站不住脚。继堕胎、安乐死、克隆和干细胞等研究引起相关争论之后，医德问题就显得更加突出、复杂了。与此同时，研究人员发现，饮食、锻炼和抽烟对健康的影响，他们还公布了一些数字，显示未能听从医生劝告的病人数目多得惊人。而要想劝告病人，医生不能仅仅依赖友善和职业常识了，沟通技

① 哈佛大学教授约瑟夫·纽豪斯（Joseph P. Newhouse）研究发现，美国有 1/6~1/3 的医疗程序是“明显不妥”的，余下的还有相当的一部分是“模棱两可”的。参见约瑟夫·纽豪斯，《质量分歧存在的原因》（*Why Is There a Quality Chasm?*），载《健康事务》（*Health Affairs*），2002 年，第 21 期，第 13、15 页。

巧的重要性就突显出来了。

尽管如此，如何有效讲授这些课程又是另一个问题。生物伦理学已经发展得比较充分了，学生接受相关指导后，就可以在出现一些复杂的道德问题时加以辨识，并且能在各种矛盾因素存在的情况下仔细分析这些问题。除此之外，人们还获悉不少其他方面的信息：如病人的需求和他们总是违背医嘱，拒绝更健康生活方式的原因等等。不过，传授这些知识是一回事，改变学生的行为，使其在实际工作中表现出更好的医德，对病人的心理需求以及趋向多元化的人口之间微妙的文化差异更加敏感又完全是另外一回事。而在讲授这些课程中遇到的挑战首先就是在医学主导的学术氛围中，如何说服学生认真对待这些学科。在这样一个医学环境中，学生一般会认为，伦理学或人际关系学没什么实际意义，只会消耗他们的精力，让他们无法专心学习最重要的科学知识和医学技能。

有效讲授伦理学和人际关系学所遇到的另一个困难就是：学生在医院病房里的所见所闻往往与他们上课学到的内容相冲突。在针对医学院学生和实习医生的一些调查中，多数人回答说，类似的事情他们见得太多了：医院工作人员伪造篡改病历；对下级粗口相加；对病人漠不关心；将他人的功劳据为己有；甚至在值班时酗酒、吸毒。在宾夕法尼亚州 6 所医学院开展的一项研究中，交回问卷的学生中有 61% 称亲眼目睹过上述行为。

以前，大多数医学院总有部分行为榜样，一些临床医生的品行和对待病人的态度已被视为人文关怀的楷模。今天当然也存在这样的好医生，但他们往往被湮没在数目庞大的教师队伍中，已鲜有常与学生持续接触的资深医生了。现在的医学院中的临床医生，良莠不齐。一项针对实习医生和住院医生的调查显示，教学医院的主治医生中，仅有 42% 可以算作是典范。

鉴于以上种种难处，调查出了严重的医生职业规范问题也就不足为奇了。在某项研究中，有近半数医生声称，知道有的同事能力不足，但并没有向上级反映。而很多医生都认为，建议病人使用与他们的经济利益相关设备做检查没什么不妥。有逾 1/3 的调查对象承认，如果病人真的想进行某项检查，即便他们认为那样的检查纯属浪费，根本没有必要，他们也会开出检查单。

总体来看，医学院在某些方面表现不错。比如，它跟上了知识的快速发展，教给了学生相关的专业技能和诊断、医治病人的能力。除了教授医学知识以外，它还敦促学生积极参与到改进医疗体制中来，培养了学生成长为称职的医生所必需的价值观和人际关系技巧。不过，医学院在其他方面也存在诸多不足，这些不足或许在过去不值一提。而在当代美国，人们将生活方式对健康的影响看得与病毒和基因对健康的影响同等重要，病人在种族和文化上也更加多样化，高额的医疗支出已经成为美国财政政策的头号挑战。因此，纠正上述问题显得比几十年前更加紧迫。

新式教学方法的优势与争论

医学院为改进教学方法而作出的努力的确值得赞赏。几十年来，大多数教师都改变了指导一二年级学生的方法。如今，教师不再像过去那样推行注入式教学，给学生讲授大量基础科学知识，而是将大部分课堂时间用于小组讨论，研讨科学知识在实际病例中的应用。在这个过程中，学生努力去解决实际的病例问题，从而了解到自己需要掌握什么，如何找到相关信息以及如何利用这些信息来诊断疾病并给出合适的治疗方案等。

这种新式的教学方法不仅令学生感到更加有趣，而且由于其利用了比如主动学习、合作解决问题等等认知理论的很多成果使学生掌握了更多的技能。而很多医学院在普通教学形式之外，还采用计算机模拟手段为学生提供机会练习诊断技能。这些练习将人体模型和计算机技术结合起来，设计出一个有诸多症状的模拟病人。学生可以向“病人”提问，并得到迅速回答，也可以进行一些模拟的检查，这样可以直接拿到结果，直到他们成功得出正确的诊断结论为止。

在医学院学习两年后，学生又开始进行另外一种形式的学习，即在医院实习。学生可以在医院观摩医生怎样向病人提问，如何执行医疗程序等。等到观摩一段时间后，学生开始从事一些简单的医疗活动。学习医疗程序的过程，可以用一句我们熟识的话生动地概括出来，就是“看一次，做一次，教一次”，恰恰与认知学家的发现相吻合。亲自动手实践并教授他人，才是真正掌握某项技能的最好方式。

尽管新式教学方法有诸多优点，但也不乏批评和争论之声。引发争论最基本、

最深层次的一些问题是：专业知识到底是什么？获得这些专业知识的最好方式是什么？另外，专家怎么知道解决问题的方法？专家往往凭直觉就能立刻知道某个问题可行的解决方案，而根本不用花费数小时探究各种资料，或是对多种可能的解决方案进行检验。他们是如何做到的？可能是凭借了自身经验。但具体说来，专家如何作出这种判断？好的教学方法又如何帮助学生掌握这种能力？

越来越多的医学院用上文提到的新式教学方法对这个问题作出了回答。也就是说，让一年级学生一开始就讨论各种真正的医学问题，了解自己需要掌握什么，学习如何找到相关信息，如何分析这些信息并得出正确的解决方案。但并非人人都认为这是最佳的教学方法。倾向于传统教学方法的人认为，过早地让学生陷入临床问题的解决中会使他们对基础科学知识的掌握不够牢固。而传统的教学方法一开始先给学生讲授基础科学，虽然这些课程比较枯燥乏味，又看似与专业无关，但恰恰是这些课程为学生们夯实了基础，让他们能分析病症、诊断疾病。

目前，试图通过实证平息该争论的尝试并未收到实际效果。但至少有一组调查人员发现，比起那些很早就开始分析临床问题的学生，用传统方法学习基础科学的学生在诊断疾病方面更加高效、更加精准。这些研究人员还表示，扎实的基础科学知识可以给学生一些概念，帮助他们在头脑中快速组织相关信息，并迅速处理临床诊断数据，从而得出正确的诊断结论。而新式教学方法的辩护者则通过援引一些证据作出回应，他们表示，一开始就讨论临床问题的学生对学习更感兴趣、相关知识记得更牢。而同时，他们在基础科学全国统考中的表现与那些在传统课程设置下学习的学生大致相当。

另外一个相关争论是：一部分人认为，医生应该在已经得到证实的经验法则，或是经科学和实证数据归纳出的运算法则基础上作出诊断；另一部分人则担心，这种循证诊断忽略了某些无法用以上手段进行解决的特殊情况。据统计，这些特殊情况一般占到至少 10%～15% 的比例。而在处理这些特殊情况时，医生就需要考虑所有的信息，包括近距离地观察得出的细节信息以及经仔细提问得到的回答，甚至这其中还包括一些看起来与疾病毫不相干的病人的生活细节信息等等。这种观点认为，过于依赖固定程序和多次实验所得到的数据，医生可能会丢掉一些能揭示病人真实病情的线索。

与注重基础科学学习还是更注重临床实际问题解决的争论一样，这个争论也未得到解决。当然，有可能争论双方都是正确的。虽然循证诊断可能无法较好地处理一些非常见病例，但仍能从整体上提升医生的诊断水平。因为有很多医生并不能做到实时更新自己的知识，还有一些医生医术不够娴熟，这就使得他们无法在现行医保制度管控下，在有限时间内，针对不同的病患个体，准确地诊断病情。不过，在这些争论解决之前，医学院的重点仍在于如何将诊断技巧更好地传授给学生。

上文讨论的问题凸显了衡量学生知识掌握程度的重要性，因为这样的评估可以通过反复试验的方法甄别出最有效的教学手段。医院越来越乐于利用这种精确的评估方法来确定在治疗不同疾病方面，哪些治疗方法看起来最为有效，哪些药物的副作用最小。通过这些评估，治疗方法大有改进，病人症状也大有改善。正如最近发布的一些医学院教育的相关评论所指出的那样，教师应采取类似的方法定期评估教学成果，改善教学质量以及评估整个课程设置是否有效。

临床教学环境的变化和影响

临床教学环境的巨大变化也引发了一些问题。第二次世界大战之前，大多数医学院的规模并不算太大，它们的教学医院还会限制所接纳的病人流量，以便保证把主要精力放在培训医学院学生和住院医生上。那时，教师队伍规模也不大，教师的收入比那些私下行医的医生要少很多。尽管著名医生大都从事临床教学工作，但教师的微薄薪资是远远不够的，大部分人都是依靠其他收入来维持生活的。临床教师与所指导的实习医生和住院医生接触频繁，并且花费大量时间来指导三四年级学生。他们或是在病房里进行指导，或是在定期的病例研讨中与学生讨论一些有趣的病例。正如上文所提到的那样，最为出色的教授会成为众人熟知的行为榜样，给学生带来持久的影响。

第二次世界大战后，这种教学模式开始改变。当时，美国国家卫生研究院成立后，它给各医学院和教师分配了大量科研经费。20 世纪 40 年代末，该研究院全年分配的经费仅几百万美元。到了 2010 年，这个数额已达近 300 亿美元，其中大部分经费分配给各高等院校。在这项经费的帮助下，医学院及其教学医院大大增加了科研工作，还不断购入最为先进的实验室设备。科研的重要性渐渐超过

了教学，基础科学研究人员指导学生的时间也随之减少。①

1965 年，美国国会通过了医疗保险计划和医疗补助计划。随着个人医疗保险的普及，以上两个项目为医疗业带来了不少新的收入渠道。病人护理首次成为了学术性医疗机构的收入来源。从事教学工作的医生齐心协力制定了一些行医方案，为本校及其附属教学医院带来了新的收入。1965—2010 年，这种形式的收入由最初每年仅 4 900 万美元增加到了后来的 360 亿美元，达到学术性医疗机构年收入的一半左右。

为了顺应这种发展，医学院及其教学医院必须改变运行方式。要想成功进行科研活动，就必须拥有大量经费为科研人员提供持续的资金支持，成立新的实验室，支持教师开展快速发展的科研项目。而要为教学医院提供足够的资金，就得增加医院接纳的病人流量。于是，管理人员就想尽办法吸引大量病人，然后快速打发掉这些病人，以便有能力接诊新一轮病人。为此，医学院开始委任执业医师执教。但他们其中有些根本没有任何教学经验或科研经验，只要接诊病人就能获得相关职位，并且他们很多基本不从事教学活动，或者根本不承担任何教学任务，与学生的接触也非常少。事实上，临床教师在三四年级学生实习的教学医院待的时间越来越少。他们多在自己的办公室接诊病人，只有当病人病情非常严重，需要进行在学术型医疗机构才能实现的昂贵治疗时，他们才嘱咐病人转诊。

这些变化对临床教育的性质有非常明显的影响。由于待在医院实习的平均时间急剧缩短，医学院学生无法再像以前那样仔细观察疾病的发展变化和治疗过程。越来越多的病人到医生的办公室或门诊接受治疗，教学医院也无法再争取到大量慢性病患者，而慢性病已经成为了当时美国社会最为普遍的健康问题。因此，教学医院也就无法再继续提供像以前那样理想的教学环境了。

为此，医学院开始努力与社区医院及门诊所发展合作关系，让学生能有机会观察到各种各样的病症。这个策略取得了一定的成功。但是，在这些新环境下工作的医生承受着效率方面的压力，他们要接诊更多的病人，唯有减少花费在每个

① 医学院的基础科学研究人员仍在继续给一二年级的学生上课，同时还花费大量精力培训博士生。过去几十年来，医学博士数量快速增加。

病人身上的时间才能应对这个状况。政府监管机构和管理式医保服务提供方也不断促使医生做一些额外的书面工作，并达到另外一些管理要求。这样，从事临床教学的教授指导学生的时间就更少了。很多诊所都不同意指导学生，或者仅仅是让学生实地观摩，而不允许他们协助医生为病人提供医护服务。

医生花在教学医院的时间减少了，于是学生越来越依赖实习医生和住院医生来指导他们的学习。陪同医生查房往往也是匆忙结束，学生无法学到很多东西，也没有合适的机会去了解所学医学知识与实际的病人护理之间的关系。越来越少的学生甚至是住院医生能有机会与从事教学工作的著名医生定期共进午餐，以这种课堂外的方式讨论一些有趣的病例。就在最近，教学医院已经开始聘用年轻医生即住院医生来负责整个病区，指导学生，同时进行各方协调，确保病人能够得到有效护理。尽管住院医生的病人护理能力已有明显提升，但他们往往缺乏经验，甚至没有时间对学生进行有效指导。

现代教学医院的规模不断扩大、收入不断增长，使得金钱观念充斥了医院管理者的大脑。他们用于筹集资金的时间越来越多，夜以继日地工作来平衡收支。而保证病人流量、精简医护服务正是他们赖以平衡收支的手段。美国法律也发生了变化，医院从享受医疗保险制度的病人那里获得的额外收入减少了，也因此削弱了对医学教育的扶持能力。

与此同时，很多临床教师的收入已十分可观。他们不仅可以作为制药公司、生物科技公司及医疗器械公司的顾问获得额外收入，还可以向某些职业群体发表一些宣传性的演讲，从而取得报酬。在这种大环境下，利益冲突、隐报工资外收入等现象层出不穷。另外，医药代表步入医院分发礼物，给实习医生和住院医生提供免费午餐，以便争取机会推销自己的产品，进而促进将来的药品销售。[①] 而在医院层级的另一端，医学院学生则越来越发愁如何获得足够的收入来偿还通常超过 15 万甚至是 20 万美元的助学贷款。

教学医院环境的上述变化难免会对医学教育造成影响。几十年来集中深入的科研极大地增加了传授给学生的疾病治疗知识。但另一方面，既然教学已不再是

① 近些年，很多学校已经大大减少或者禁止了这种行为。

教学医院的首要作用，那么它就丧失了某些有价值的东西。学生与资深医生的接触减少，从楷模那儿学习职业标准的机会也随之减少。这是因为医生不论学术成就如何都可以加入临床教师队伍，从前医学院里起模范带头作用的医生现在已经为数不多了，并且医生与学生接触也很少。与此同时，学生在病房里看到的现象与教师试图传授给他们的医德以及医生对病人与社会的责任格格不入。在这种情况下，学生就更容易变得愤世嫉俗。

教学环境的这些变化也同样给医学研究生教育带来了不良影响。有关医学教育现状的一系列报告批评医院忽略了其教育责任。它们总是强调病人流量最大化，总是强调利字当头，这使得实习医生和住院医生进行教与学的时间非常有限，而临床教师指导他们的时间也大为减少。最近一项针对内科实习生的调查发现，46.3% 的调查对象认为没有足够的时间学习，他们表示，“针对一般住院病人医治程序进行轮转实习所面临的最大的制约就是教学活动实在太有限了”。

这些并非是新出现的问题，一些批评人士已经抱怨了至少半个世纪。但由于在当前的情况下，医院和医生皆受益颇多，所以问题的解决进展缓慢。对医院来说，实习医生和住院医生是较为廉价的劳动力，他们可以处理很多日常事务，比如，接诊病人，承担医院琐碎的行政事务等等。而临床教师也希望保持现状，因为这样他们就能有自由时间进行科研，或是私下接诊病人增加收入。于是，住院医生的培养就会继续受到影响。

目前，各方已广泛认识到了现代学术型医疗机构的这些问题。医学院正在积极寻求解决问题的方法，以便至少能减轻这些问题带来的不良后果。而其中一个例子就是，最近哈佛大学医学院及其附属私立教学医院共同为三年级学生开展的新型住院实习项目。

这一新型住院实习项目的主要目标在于，为三年级学生提供一种教与学的连续实习，而不是把他们安排在内科、外科、妇产科、儿科、放射科、神经科、精神科、初级护理科等主要临床科室，进行一段段的相互脱节的实习。过去，这些不同科室的实习通常都在不同医院进行，不同科室之间缺少协作。但这种协作是非常必要的，可以跟踪每个学生专业方面的发展，也可以让学生在较长时间内对病人的状况进行

持续观察。为了应对这些问题，哈佛大学医学院及其各附属教学医院共同决定组织固定的一组医生来负责一批学生，并在整个第三学年中对他们进行指导。

参与此项目的某社区医院组织了来自各临床科室的医生小组，医生同意对一批学生进行全程指导，使得这些学生可以在一整年中与一群特定的病人接触。这样，学生就有大量机会在较长时间内去观察这些病人的病情变化情况以及相应的治疗手段，也能学习到不同专业背景的医生如何为病人提供相关护理。另外，学生还可以逐渐熟识本指导小组的医生并与他们进行密切沟通。而这些医生在关注学生进展、纠正他们学习中漏洞的同时，还同样充当着行为榜样。

哈佛大学医学院的其他教学医院并未指定某一组医生专门负责整个学年的教学工作，但他们将学生所有的实习安排在一所医院里，并在这一年中，安排一组固定的临床教师每周抽几个小时与学生会面。这些教师对学生负责，确保学生不同实习阶段之间的合理协作，指导学生并帮助他们克服学习中的不足。这样，学生就可以与一些资深医生发展起比较密切的关系，而教师方面则实行“认领制”，每位教师专门负责某几位学生，确保他们取得一定的进步。另外，这些教师还可以利用每周与学生的会面，强调之前培训中的内容，比如，基础科学与临床护理的关系、医德对行医的重要性，等等。

这种新型的住院实习项目需要相关教师投入大量时间，所以这些教师应该得到某种形式的报酬。为了有能力支付该项支出，医学院、医院以及相关科室同意共同承担费用。虽然三方提供的资金并不足以支付所有费用，但这些金额已足以说服相关科室和教授积极参与到新型住院实习项目中来。由于从事临床教学的师资队伍庞大，因而还是有可能聘用到一些喜欢与学生共事且有资格充当学生导师和楷模的资深医生的。为了巩固教师的努力成果，哈佛大学医学院大力强调教学的重要性，并在教师职称评审方面充分考虑到了这个因素。此外，哈佛还成立了一个与多数大学类似的教学中心来提升教学质量。

为了评估其有效性，这种新型住院实习项目最初是以试点形式进行的。这样就可以将参与新项目学生的体验与经过挑选的参与传统项目学生的进展进行对比。评估显示，参与到试点项目的师生都有高度的满足感。教授很高兴能有机会

与学生进行较长时间的共事，学生则因为能接受指导并有机会熟识一些资深医生而心存感激。特别值得一提的是，参与新型实习项目的学生并未出现丧失同情心或是变得更加愤世嫉俗等情况，而这些情况在此前针对三年级学生所做的研究中是普遍存在的。

医护领域发生的变化带来了诸多问题：如现代医院发展步伐不稳健；榜样医生数量减少；病人的住院时间缩短等等，这些问题的出现大大改变了教学环境。很明显，新型实习项目成功达到了其初设时的目标，别的医学院也在寻求自己的方式来达到这些目标。而这些创新性的探索为我们克服上述问题带来了希望。

做好准备应对未来挑战

将刚毕业的医学院学生转变为一个称职的医生，是其他形式的职业培训所不能企及的非凡成就。不过，问题仍然存在，而这些问题的出现大多是因为美国社会中医疗服务提供和支付的方式发生了巨大变化。有些问题，比如，医学研究生教育的不足，其主动权大多掌握在教学医院手中，因而医学院纠正起来就比较困难。但是，包括关于医学博士培养课程设置等的其他问题则是医学院的直接责任。

关于课程设置问题，至少我们还有理由保持谨慎乐观。忽视了这个问题多年之后，各医学院决定积极地通力合作，适当地调整医学预科的要求，这是富有建设性的一步。同时，在临床实习之前的基础课学习中增加问题分析的教学内容，这个变化也同样具有建设性意义。另外，新开设的伦理学、人际关系学以及关于医疗体制的相关课程虽然还未完全达到预期效果，但增设这些课程至少可以显示出学校对培养学生职业责任感的重视。哈佛大学医学院的新型住院实习项目，约翰·霍普金斯大学医学院新的课程设置以及多数医学院采用的计算机模拟教学等实验性的探索，都显示出各学院进行创新的持续热情。总而言之，从目前来看，医学院已经充分意识到了前方的诸多挑战，并且愿意付出最大努力，对这些挑战作出积极回应。因而，通过对医学教育的现状进行思考，我们至少可以满怀希望地期待，这样一个产生于威廉·詹姆斯时代的职业培养体制，终将成功找到应对现存问题的办法。

HIGHER EDUCATION IN AMERICA 第13章

法学院

如果对比法学教育和医学教育，我们就会发现，它们之间的差异比相同点更容易引起我们的注意。首先，法学院通常只有不到 100 名教师，而大部分医学院的教师多达数百人，是法学院的好几倍；其次，法学院的教授将大量的时间和精力都用于教学，而医学院的大多数教师花在教学上的时间很少，他们将大部分时间用于科研和接诊；再次，在法学院，大班和中班是主要的授课形式，而医学院却是以小班教学为主；最后，对法学院的学生来说，最难应付的是第一学年，之后的课业便会相对轻松，而与之相反的是，医学院的学生在教室和实验室里学习理论知识之后，还要在医院实习，学习医疗和护理的基本技能，且在这一过程中，他们必须越来越投入。

排名之争引发的问题

如今，美国大概有 200 所获得美国律师协会认证的法学院。这些法学院用的教材、案例教科书甚至教学方法都是一样的，它们之间最大的区别就在于学生的学历水平和毕业生的就业去向。顶尖的法学院会吸引全国各地的优秀学生报考，但只有很小一部分学生最终能被录取。几乎每个医学院的学生都早有从医之志，与此不同，顶尖的法学院吸引了很多在大学期间成绩非常优秀的学生，他们在大学生涯的后期才决定就读法律专业，作出这样的决定并非出于对法律的热爱，而是因为没有更好的选择。许多法学院的学生并不知道自己想从事哪方面的法律工

作，甚至还有相当一部分人根本就不确定今后是否要当律师。但大多数学生一毕业便会到大城市去，并在一所专门代理大型企业的知名律所工作几年。

二流法学院倾向于招收本州甚至是本市的学生。这些学院的学生通常在入学时就立志要当律师，而他们所修的课程也比一流法学院设置的实用。这些学生把更多时间用于协助律师代理实际案件，而非学习法理学和其他的法律理论知识。他们不会纠结是否以法律为职业，而是担心能否通过律师资格考试，能否找到一份薪水可观的工作来偿还助学贷款。

这些二流法学院的毕业生中，只有一小部分（通常不超过10%）能够被大型知名律所录用，其余学生的毕业出路各异。其中有许多人供职于政府机关或公司的法律部门；另一些则就职于小型律所，这些律所主要是为个人或小企业提供代理服务，又或者专门从事某专项法律问题的代理，例如，为犯罪嫌疑人辩护、工伤案件代理以及机动车事故代理等。还有一部分学生毕业后自己创业，有的服务于小型社区，撰写遗嘱、起草合同、处理税务问题，并帮助社区居民及小微企业解决各类法律问题。

令人困扰的是，在这些二流法学院中，有相当数量的学生毕业，之后无法找到与法律相关的工作。美国劳工部[①]数据显示，2000—2010年间，大约有27.5万个律师职位空缺，然而，同一时期内却有近40万学生从法学院毕业。2009年，42 854个法学院毕业生中，只有28 167个学生在9个月内找到了与法律相关的工作。尽管这一现象与2009年尤为不利的经济形势有关，但预测显示，即便未来5年的经济形势有所好转，从业律师供过于求的现象也将持续存在。

至今，法学院并未采取有效措施来解决这一问题。虽说各法学院之间竞争激烈，但它们并非通过降低学费来吸引生源，而是想方设法地在《美国新闻与世界

① 美国劳工部是美国政府劳动经济和劳工统计的主要机构，负责收集、加工、分析以及向公众发布重要的统计数据，是美国劳动部的统计数据来源。其机构网站提供的数据包括通货膨胀与价格、消费支出、失业数据、就业数据、福利待遇、产出率、工伤统计，等等。——译者注

报道》上获得更高的排名。[①] 对很多法学院来说，这就导致了各学院争相雇用知名教授、吸引优秀学生，以提高入学分数线。这样一来，各学院的排名之争使得教师的工资不断上涨，学费因此而无谓增加，大量原本用作助学金的财政援助也被用来奖励优秀学生。

虽然排名之争导致了很多问题，但是要想让这种耗财又耗力的竞争停止却又不太可能。尽管存在种种弊端，出版商仍然会继续发布高等院校排名，因为这样的排名能够给他们带来巨大的商业利润。没有几所法学院能做到不在意自己的排名，因为排名下降不仅会导致报考人数减少和录取分数线降低，还会引起校友们的担忧。已经有不只一位院长因为学院排名下降而被迫辞职了。此外，排名低的学院很难实现持续发展，因为很多学生因毕业学院的排名不高而找不到与法律相关的工作，还有一些学生不得不接受不足以偿还助学贷款的低薪工作职位。

教学内容及问题

无论是一流法学院还是二流法学院，都要求一年级学生必修一系列法律基础课程，包括民事诉讼法、合同法、物权法以及刑法等。第二年和第三年的课程则要灵活得多，课程目录里也增加了很多选修课，涵盖了每一个具体的法律学科。总体来说，法学院的课程设置一直紧跟新兴的法律领域，不断推陈出新：在“地球日”设立和《清洁空气法》颁布之后，有关环境监管的课程便很快推出；随着全球化进程的不断加深，大部分法学院都开始设置各类有关国际法和比较法的课程；随着互联网和新型通信科技的发展，由此衍生的法律问题的相关课程应运而生。对于任何一个富有争议的重要问题，无论是移民、医保还是妇女权益，都至少有

① 很多情况下，有些学院会利用一些不光彩的手段来提高自身的排名，例如虚报应届毕业生的就业率，人为地降低教师人数与学生人数之间的比例以及通过擅自改变录取政策来拉高录取分数线等。为了提高教师 – 学生的人数比例，一些学院要求教师只能在春季休假，因为这一比例是根据秋季新学年开始时在岗的教师人数计算得出的。而为了提高录取分数线，学院会减少大一新生的录取名额，同时增加接受大二、大三转校生的名额，以弥补损失的学费。在此之前，各学院还通过要求低分考生以非全日制学生的身份登记入学（这意味着在计算平均成绩时不会计入他们的成绩）来达到提高录取分数线的目的，直至《美国新闻与世界报道》改变计算学生数量的方法，这一做法才停止。为了提高应届毕业生的就业率，某排名靠前的法学院以 10 美元的时薪临时雇用了一批应届毕业生，这样一来他们就可以被算作是从事法律相关工作了。参见布雷恩·塔玛纳哈（Brian Z. Tanlanaha）《衰落的法学院》（*Failing Law Schools*），2012 年，第 71~99 页。（该作者是一位法学院教授，曾任法律系代理系主任）。

部分法学院在教授相关的法律法规和案例。

尽管课程内容非常丰富，但法学院的课程一直以来都是批评的对象。这其中的大多数批评都是老生常谈，从几十年前开始就有了，批评中指出的问题却一直没有得到很好地解决。

学生难以保持学习兴趣

法学院第一年的教育在很多方面都非常成功。当一年级的新生第一次接触到法律材料时，授课教师会鼓励他们认真思考所遇到的问题，而不仅仅是让学生记住并整理大量的信息。然而，到了第二学年和第三学年，学生不断进步，在这种情况下如何能保证在第一学年教育的基础上不断创新教学方法，从而让课程一直具有挑战性，这是一个困扰法学院教师多年的问题。几十年来，尽管各法学院为解决这个问题作出了许多努力，但第一学年的成功教学总是难以持续。虽然二年级和三年级的学生选修课丰富多样，却仍然很少有学生能像第一学年那样全心投入课堂学习中去。

大部分学生对课堂作业的兴趣不断下降，在第三学年，学生用于做课堂准备的时间比第一学年下降了至少一半。[①]最近的一项研究发现，超过 40% 即将毕业的学生觉得，“在法学院学习的第三学年非常多余”。在法学学生智力发展方面，仅有的证据证实了毕业生一个长久的疑虑——在法学院学习的后期，他们的法律推理论证能力的提高明显变慢。

针对这些问题，时常有人建议将法学院的学制从三年缩短为两年。然而，现行的学位认证要求规定，学生必须累计修满相当于三年课程的学分。若将学制缩短为两年，法学院的收入便会大幅减少，而现在的情况是，许多法学院的财政情况已经入不敷出。即便如此，由于申请法学院的人数不断下降，而且许多学生毕业时负债累累，因此支持此项改革的呼声似乎也越来越高。

---

① 对学生来说，随着学习的深入而用于学习的时间越来越少并非是一种常态。比如，大学高年级学生用于学习的时间就比大一新生稍多。参见菲利普·巴布考克和明迪·马克斯所著《下降的大学时间成本：半世纪以来的时间利用的数据证据》（*The Falling Time Cost of College: Evidence from Half a Century of Time Use Data*），美国国家经济研究局，2010 年，工作文件第 15 954 号，第 7 页。

我们可以暂且不管法学院的学制是否有可能缩减成两年，因为如果希望学生在第三学年学到更多东西，还有其他值得考虑的方法。第一，为学生提供更多的机会，让他们得以在教师（这些教师都是资深律师）的指导下在实际案例中为客户代理，从而提高自身的实战技巧；第二，充分利用商学院以及公共政策和公共管理院系的教学资源，让那些有兴趣在毕业后从商从政的学生能够准备得更充分；第三，为已经决定专门从事某一法律领域相关工作的学生设置不同领域的精选课程，比如诉讼法、反垄断法和证券法等相关课程。[①]这些方法彼此之间不会互相排斥，双管齐下或三管齐下既能更好地让学生保持兴趣，又能让他们在法学院的最后一学年所学的东西更实用。各法学院的学生毕业后可能会从事不同的法律相关职业，因此，如何采用上述教学方法，对各法学院来说也会有所不同。

从业必备技能传授不足

法学院曾经过于注重对上诉案件的分析及对判决的论证，而忽略了对初审法庭、行政机构等其他法律机构以及调解、仲裁和协商等其他争端解决方法的研究，为此，法学院曾饱受诟病。如今，法学院已经将这些曾被忽略的主题加入课程设置中。但是对于这些合格的法律从业者所应必备的全方位技能，教师们并未及时给予足够重视。

几十年来，法学院的教师将主要精力集中于培养学生用归纳、演绎和类比推理等方法来解决法律争端的能力。尽管学生偶尔也有机会锻炼其他方面的能力，如撰写模拟庭审摘要，或在模拟法庭上在法官面前进行辩论等，但通常要等到工作以后，学生才能从经验丰富的同事那里学到这些律师必备技能。虽说律师界的权威人士对此颇有微词，但这套教学体系的效果很好，特别是对那些选择律所作为自己法律职业生涯起点的学生，希望与经验丰富的律师有其他形式接触的学生来说更是如此。

---

① 随着各律所以及其他法律服务机构之间竞争日趋激烈，律师的专门化程度将很可能会越来越高。但是说服学生在头两年就确定自己喜欢的专业领域并非易事，对于部分法学院来说尤其如此，因为这些法学院里很多学生入学的时候并不确定自己学了法律之后要从事什么工作。因此，这就需要法学院的教师在早期多花些心思，让学生们了解各种职业选择以及每种选择的利弊。

近几十年，律所的规模不断扩大，变得更为正规，更为高效，也更注重将计费工作时间最大化。在这种情况下，律所合伙人就没有那么多时间来指导新人如何呈交诉状、草拟遗嘱或记录证词等。因此，法学院的压力就相应地增加了，这是因为律所希望学院能够在这方面承担更多责任。

好在教师们对这些越来越高的要求并非毫无准备。一直以来，许多法学院都有一些课外活动，参加课外活动的学生可以为那些付不起律师费的客户代理。20世纪60年代后期，在一些很有社会意识的学生的强烈要求下，这类活动的数量不断增加，开始被允许计入学分，而学院还雇用一些资深律师来指导学生进行代理。慢慢地，这类项目的数量越来越多，为学生创造了更多在各类法律场合中实践的机会。很快，法学院的学生开始为需要帮助的人提供各类法律服务，在他们代理的当事人中，有面临驱逐的穷苦房客、犯了轻罪的被告、可能被驱逐出境的移民和寻求离婚调解的夫妇等。

除了法律援助之外，法学院同时也开始尝试其他方法来教学生从业的技能。学生通过各种模拟练习来提高诉讼能力，教师则用角色扮演的方式帮助学生学习谈判技能。另外，法学院也增设了法律公文写作课程，要求学生起草一系列法律文件，教师也会认真批改学生完成的作品。

毫无疑问，这些方法有助于法学院传授更多的技能。即便如此，能够让学生掌握全部从业必备技能的法学院依然凤毛麟角。[①]绝大多数法学院课程的重点依旧是实体法。因此，律所还是牢骚不断，抱怨雇用的毕业生没受过解决实际问题的训练，无法胜任草拟法律文件、采访目击证人、在法官或陪审团面前辩论，以及向客户提供法律服务等工作。

---

① 一些作家建议实践性的技能还是留待实践中学习比较好。具体例子可参见托马斯·摩根（Thomas D. Morgan），《消失的美国律师》（*The Vanishing American Lawyer*），2010年，第2002~2003页。不可否认，一些新手确实在从业之初得到了很好的指导，但年轻律师要完全靠资深律师来教授自己从业技能是靠不住的，而且这样做碰运气的成分很高，因此这对要达成培养优秀律师的目标来说远远不够。若非如此，业界大佬们和在任法官们也不会一直抱怨许多律师缺乏基本素养。因此总的说来，虽说律师和其他专业人士一样，自身能力会随着经验的增加而不断提高，但最合理的方式是学生能够在法学院打好从业技能的基础，毕业后在此基础之上再慢慢提高。根据每所学院大部分学生想要从业的法律领域不同，他们在法学院所接受的技能培训可能会不一样，各法学院授课的侧重点也不尽相同。

缺乏责任感和职业道德

关于法学院的课程设置还有一点饱受诟病，那就是教师在培养学生的责任感、确立正确的职业道德规范方面做得不够。

近几十年，公众眼中律师的道德形象越来越差，而且虽然主要律所的收入增加了，但它们为社会提供的无偿服务却减少了。这种情形每况愈下，迫使美国律师协会于 1996 年修改了入行标准，要求每位学生必修至少一门职业道德和职业责任的相关课程。

尽管法学院都遵守这一标准开设了相应的课程，很多教授的授课也都非常精彩，但收效却并不尽如人意。很多学生似乎都将此类必修课当成“锦上添花”的要求，认为这会分散他们学习实际从业技巧的精力。

教师在备课的过程中也遇到了一些困难，他们不确定是仅仅告诉学生美国律师协会制定的职业责任规范，还是也要教会学生运用普遍的道德准则，来解决律师在实际从业中经常遇到的问题。不管教师授课的方式如何新颖先进，单单开设一门道德课程都是没有什么效果的，除非学生能够经常在其他课上讨论所遇到各法律领域的各种道德问题，以此来不断加深印象。

因此，在这方面取得的进步一直都令人不太满意。虽然时不时就有人要求法学院将职业道德的课程与其他课程结合在一起，但总的来说，得到的回应却始终不尽如人意。许多教授要么觉得由他们来解决这些道德问题并不够格，要么觉得上课时要讲好主要内容已经够麻烦了，实在没有精力去组织有关专业职责和道德操守的讨论。

由于在其他课程中缺乏有关职业道德的讨论，因此单独开设的基础道德课程并没有得到巩固，而且这向学生们传递了一个信息：大多数教师认为职业道德问

题本身并不重要。[①]因此，研究发现，法学院在帮助学生树立正确的职业道德观念方面一直原地踏步，这也就不奇怪了。更糟糕的是，各项研究结果表明：虽然法学院开设了有关专业职责的课程，也让学生参与各类为穷人和弱势群体免费代理的法律援助项目，但相比入学时，学生在毕业时对待法律的态度更为玩世不恭，而且更加不愿意承诺为公众服务。

苏格拉底式教学方法的优缺点

现在我们将话题转到教学方法上来。在这方面，法学院取得了值得骄傲的教学成就。在主要的专业学院当中，法学院第一个摒弃了传统教学方法，并且采用更为积极的授课方式。早在19世纪70年代，时任哈佛大学法学院院长的克里斯托弗·哥伦布·兰德尔（Christopher Columbus Langdell）就已有先见之明，他意识到，学院只需教会学生查阅案件相关的法律条款和可适用的先例的方法，而无须继续让学生背那些日益复杂的实体法和程序法法规。于是，教师在课堂上可以更注重向学生提问细节问题，以培养学生的法律推理能力，例如，如何将在书本上读到的上诉法院的判决意见应用到新出现的实际情况中去；案件双方的律师会如何申辩；法官会如何裁决案件等等。利用"苏格拉底式"教学方法来分析司法判决意见的方式最终大获成功。不久以后，这种教学方法成为了法律教学的主要方法，并一直沿用至今。

虽然苏格拉底式教学方法能够帮助学生"像律师一样思考"，但它有一个弊端可能是兰德尔始料未及的。准备一堂讨论课要比准备一堂传统的讲座式授课困

---

① 耶鲁大学法学院前任院长安东尼·克罗曼（Anthony Kronman）进一步指出：批判法律研究和法律经济学是过去30年中学习法律最重要的理论方法。这两种方法都假定律师的行为会损害具有道德感的从业者的理想。他总结道："长期以来影响了美国法律界的'律师政治家'的理想现正全面衰退，它对从业律师的影响越来越小了。"参见《迷失的律师：法律职业理想的衰落》（*The Lost Lawyer: Failing Ideals of the Legal Profession*），1993年，第354页。

然而，现在仍然不清楚律师的政治家理想是否已经在律师的从业中得以实现，如果答案是肯定的，那么一些法学理论方法之外的因素应该是造成这个现象的原因，比如，律所合伙人将更多的精力逐渐投入到赚钱上了；资深合伙人与公司高层管理人员的长期合作关系不断减少等。具体参见拉塞尔·皮尔斯（Russell G. Pearce），《成为统治阶级的美国律师：美国律师职业初始认识的形成和瓦解》（*Lawyers as America's Governing Class: The Formation and Dissolution of the Original Understanding of the American Lawyer's Role*），载《圆桌期刊》（*Roundtable*），2001年，第8期，第381页。

难得多。教师很难掌控课堂的节奏，而且他们还很有可能会碰到一些意想不到的言论，讨论也时常会不知不觉就偏离了预定轨道。另外，讨论课的场面失控比讲座授课时出现失误更让教师难堪。如果教师被一个意想不到的回答打乱了课堂的安排，他们会非常没面子。而如果教师的提问没能激起学生的兴趣并引发热烈讨论，那么课堂气氛就会像一场乏味的鸡尾酒会。为了避免如此尴尬的情况，法学院的教师每堂课都悉心备课，付出的心力远远超过那些年复一年采用讲座式授课、讲授同样课堂内容的大学讲师们。[①]

在法学院的这种讨论课上，教师不再照本宣科，而是提出各种问题。这样，学生就必须比以前在大学的课堂时，更加细致准确地思考。但对于那些已经习惯于死记硬背课堂笔记和指定课文的学生来说，这样的课堂讨论则是极大的挑战。如果教师经常强调学生在推理中所犯的错误，那么讨论就很难进行下去，气氛也会变得很尴尬。不过，大部分优秀律师都觉得，这就如同海军陆战队员在新兵连训练时的感觉一样，非常痛苦，但是却让他们的思维更加缜密，而且无论学生以后是否从事法律工作，这样的经历对他们的职业生涯帮助都很大。

在电影《平步青云》[②]（*The Paper Chase*）中，金菲尔德教授（Kingsfield）以打击和嘲笑学生为乐。自这部电影上映以来，法学院的课堂发生了很大的变化。随着学生们更加愿意去反驳别人，而且越来越多的人开始了解苏格拉底式教学方法的弊端，因此由这种教学方法造成的窘境已经几乎不存在了。教师们在课堂上很少再去取笑学生，学院的评分准则不再苛刻，班级排名也不那么重要了。在一次针对法学院毕业生的调查中，64% 的学生认为课堂气氛“有利于学习”或“友好”，只有 8% 的学生认为课堂气氛“不友好”。

虽然苏格拉底式教学方法有很多优点，但是也不能说就没有缺点。首先，日

① 我们可以做一个很有趣的预测，如果普通大学也改变教学方法，通过强化学生的主动学习和解决问题的能力，来培养学生的批判思维，那么人们还会不会对法学院第一学年的教学赞赏有加。法学院第一学年的教学之所以如此成功，很可能是因为普通大学过于依赖传统的讲座式授课，与之相比法学院的苏格拉底式教学方法更为新颖有效，而并不是因为法律学科本身激发了学生的兴趣。

② 1973 年，美国导演詹姆斯·布里奇斯（James Bridges）以当年的哈佛大学法学院的实际情况，拍摄了这部电影，又名《力争上游》。虽然这部电影无论导演和演员阵容都并非豪华，但在后来连续的几十年中，它一直都被全美几乎每个法律系的学生视为“第一堂必修课”。——译者注

复一日地使用这种教学方法会导致学生在第二和第三学年产生厌烦情绪。许多教师在意识到了这个问题后，会采用一些其他的教学方法，比如，会在课堂上增加一些电脑模拟练习来作为课堂讨论的补充，而在第二和第三学年更为常见的形式则是模拟法庭和角色扮演。另外，许多课本的内容都不再仅仅局限于法庭意见的分析，而更注重法律问题的解决。这就要求学生们不仅要了解案件事实、适用的法律条款以及先例，还要更多地考虑法律争端出现的人文或商业背景。课堂讨论也不再局限于法官如何对一起诉讼作出回应，而更多的是关于如何转换思维，让客户在不受法律制裁或者不诉诸于庭审的前提下，达到既定目标。

尽管苏格拉底式教学方法发展势头良好，但是从传统教学方法向新的教学方法的转变却既不迅速也不广泛。虽然很多教授会在课堂上引入形式新颖、效果良好的教学方法，但还有许多教授在后两个学年学生厌烦了新的教学方法之后，又开始使用传统的教学方法，这让教学方法又出现了倒退的趋势。在三个学年的学习中，苏格拉底式教学方法和传统教学方法是法学院最为常见的两种教学方法，而正是这样两种教学方法导致越来越多的学生丧失了学习兴趣，尤其是在第三学年。

另外，类似于苏格拉底式教学方法这种讨论教学方法的成功很容易让教师们忽视了它的缺点。教师们对认知科学的兴趣日益浓厚，并且逐渐将其运用到教学中去，但这种做法有很多的缺陷且让学生们抱怨不断。在许多法学院中，学生们好好学习并非因为课堂教学激发了他们对于法律的热爱或者对于缜密推理的好奇，而是因为学生们时刻都有危机感，他们不但害怕被教师提问时回答不出来，更担心自己被劝退或因为成绩不好，导致以后无法找到一份薪水丰厚的工作。尽管许多研究都证实了学生在充满自信的时候学习效率更高，但是法学院的教学通常都会打击学生的自尊心，特别是在极其重要的第一学年。

法学院其他的一些教学方法也会损害教学效果，而且会让学生越来越没有安全感。首先，学生们很少能够收到反馈，他们不知道自己的学习情况，也不知道该如何提高。在很多课程中，他们不用上交任何论文，期末考试是他们进行的唯一一次测试。而他们得到的唯一反馈，就是期末考试结束几周后发到他们邮箱的成绩单，而且成绩单上对为什么得到这样的成绩也没有任何解释。但这并非因为法学院的教师懒惰，与其他院系的教师不同，法学院的教师都是亲自逐一批阅学

生们的期末试卷的，哪怕学生数量很多也是如此。教师们每年都要花去几周的时间来完成这项枯燥乏味的批阅工作。因此在阅卷结束以后，教师们几乎没有精力和时间再去撰写评语、定期测验或是利用其他机会告知学生他们的学习情况。甚至在大多数情况下，学生们都不会收到批改后的期末考试试卷，他们所获得的成绩并不足以使他们了解自身的实际能力，仅仅能帮助他们了解自己在同学中的相对水平而已。[①] 总之，这一整套教学评分体系似乎并不是为了促进学生进步而设计，更多地是为了让用人单位招聘时有所参考。

除了缺少反馈以外，法学院还忽略了其他很多能够促进学生高等院校学习的准则。许多教授第一学年课程的教师在课程开始时，并没有解释使用苏格拉底式教学方法教学的原因，也没有说明在课程结束时他们希望达到的效果。另外，大部分教师也没有教会学生如何合作完成论文或者学术项目，而团队合作恰恰是学生以后从业至关重要的能力之一。

在一些法学院中，当学生学习遇到困难、无法“像律师一样思考”时，并没有人会来单独辅导他们。而在每一个法学院中，都有“学不明白”的学生。尽管参加了课堂上关于各种不同案例的讨论，但有些学生就是无法从大量相关事实中一眼看出法律争端，也无法确定某项法律条款是否适用于特定的实际情况。不过，法学院还是采取了一些举措来帮助这类学生，例如，开设一些关于实际业务和法律文书写作的课程，而那些学习遇到困难的学生在这些课程里能够得到比在传统课堂上更多的关注。但是这些课程虽然有用，却无法照顾到法律推理论证能力的方方面面。即使某些课程确实对学生各方面的能力提高都大有裨益，对于教师来讲，提高学生的逻辑缜密程度也是一个巨大的挑战，而且有些学生确实极其难教。

从某些方面来看，法学院对于教学方法的改善和学生学习能力的提升已经落后于其他院系。他们并没有像其他文科和理科院系那样为新教师进行系统的教师上岗前培训。由于缺少这样的培训，法学院的年轻教师就只能沿用自己学生时代

① 在这种情况下，法学院还是在不断改进新的教学方法。比如说，在临床法学教育（clinical program）的项目中，学生会得到有经验的律师的指导，这些律师还会总结评论学生们完成的工作。而在法律文书写作的课程中，学生们通常都要上交所写的文书，教师批改完这些作业之后会撰写评语并将改过的文书返还给学生。另外，电脑辅助程序也会就某些法律材料给出及时的反馈信息。

优秀教师的授课方法，但这样是不利于创新的。现在已经有越来越多的文章和研究讨论学生的学习方式以及促进学生进步的方法。我相信如果法学院的教授们看过这些资料的话，他们一定会给学生更多的反馈，也不会忽视任何提高教学效率的方法。

法学院在其他方面也有不及其他学院的地方，比如法学院对学生对于知识的掌握程度以及他们的从业能力并没有及时的测评。当然，教师们对学生的期末成绩了如指掌，但他们无法判断这个成绩有多少可以归功于该课程的训练，又有多少是学生在上课之前就具备的能力所致。而教师们可能仅仅知道每个学生在班级中的排名，却对班里所有学生的整体学习程度不甚了解，对每个学生的进步程度，或是这门课的教学计划在哪个方面有缺点、对哪一类学生不适用等问题也知之甚少。这样就导致学院和教师们都不知道教学方法在哪个方面需要提高，也不知道新的教学方法是否成功。

在许多法学院中，临床法学教育[①]是教学方法创新的一个亮点。在这些项目中，学生们有很多机会能够模拟现实情况、进行角色扮演或者是与其他同学一起学习，这对课堂讨论是一个很好的补充。新教师们也会在参与这些项目时发现一些有关教学的专题课程。而参与这些项目的教师以及法律文书写作课的教师还会经常撰写论文，那些论文通常发表在不那么出名的法律评论刊物中，主要探讨认知理论、研究学生的学习方法以及认知理论和学习方法在法学教育中的应用等。不过，尽管这些项目都很有启发性并且未来可能取得很好的效果，但这仅仅是学生整体学习内容中很小的一部分。而从这些项目中总结出来的创新的教学方法，也没有被其他教师统一使用，因此并不足以弥补传统教学的不足。

上述种种弊端不禁让人们想起“成功是最大的失败”这句谚语，苏格拉底式教学方法在培养学生的推理能力和吸引新生参与课堂互动方面太有效了，人们甚至忽视了对其他高效教学方法的开发。另外，教师们需要付出极大的努力才能准备好一堂讨论课，而且一直以来，法学院在委任或提拔教师时，更看重教师的课堂教学技能，所以教师们顺理成章地认为，教学质量不是他们需要解决的问题。

---

① 指仿效医学院学生在医疗诊所临床实习的做法，在有律师执业资格的教师指导下，将法律专业学生置于“法律诊所”中，为处于生活困境而又迫切需要法律援助的人提供法律咨询。——编者注

临床法学教育，法学院的未来发展

教学质量问题并非法学院现在面临的首要问题，而且这也不是法学院能独立解决的问题。法学院面临的最大窘境是每年的毕业生数量远远超出了市场需求，而且这种窘境预计会持续到2018年。当然，并不是所有学生都想从事法律行业的工作，但是仍有相当一部分毕业生想要从事法律行业。然而，从过去的经验来看，即便是在经济回暖之后，仍然有许多毕业生无法找到一份法律相关的工作，而要想找一份薪水丰厚的工作尽快还清助学贷款，更是天方夜谭。

部分法学院的院长并不认同上述观点，他们认为法律从业人员的市场需求将会增加，跟以往经济刚刚回暖后的情况别无二致。但是，如果这些院长的判断失误，情况确实像大多数分析人士预测的那样不容乐观，那么有关方面就必须想出办法，解决毕业生供过于求的情况。[①] **一方面，很多大学毕业生可能会因不景气的就业市场而放弃报考法学院的计划。另一方面，由于贷款违约的学生数量过多，美国政府将收紧对于法律专业学生的贷款，很多想报考法学院的学生将因为无法获得财政支持而放弃。**无论出现哪种情况，很多财力有限的学生可能不得不放弃报考法学院，与此同时，很多非一流的法学院将面临招生困难、预算吃紧的状况。

照目前的情况看，各个法学院都会面临毕业生过剩的问题，但要想解决这一问题，确实困难重重。一些法学院可能会选择暂停招聘新教师，增加在职教师的授课量，减少为了获得更高的院校排名而付出的高昂支出等等。但是，由于认证要求限制，法学院本身能采取的措施极其有限，美国45个州都要求从业律师必须毕业于获得美国律师协会认证的法学院，因此，对法学院来说，获得认证就变

---

① 一些分析人士认为，律师市场的就业机会在经济衰退之前就已表现出颓势，并且很有可能在经济回暖后依旧难以好转。他们认为，这种情况是由于律师业内部的变革造成的。而这种变革的推手当数机构客户，他们让律师事务所之间不断竞争，或者将一些日常法律事务交给美国或海外的低价个人律师，或者用新技术来替代律师工作等，以此来不断拉低律师服务的价格。参见《律师就业率在衰退前就已经下降——这可能是长期变革的信号》(*Law Job Stagnation May Have Started before the Recession—and It May Be a Sign of Lasting Change*)，载《美国律师协会期刊》(*ABA Journal*)，2011年，第97期，第40页；威廉·亨德森（William D. Henderson）、雷切尔·扎霍尔斯基（Rachel M. Zahorsky）；伯纳德·伯克（Bernard A. Burk）、戴维·麦高恩（David McGowan），《庞大而脆弱：新经济形势下律师事务所的经济展望》(*Big but Brittle: Economic Perspectives on the Future of the Law Firm in the New Economy*)，载《哥伦比亚商法评论》(*Columbia Business Law*)，2011年，第1页。

得至关重要。从现行的认证标准来看，要获得认证，每个法学院都必须满足一系列的硬性要求，而满足这些要求就需要投入大量资金，比如，必须提供三年学制、保持合适的师生比例、保证图书馆的规模和质量，以及控制兼职教师或低收入教师的数量等。

美国政府可以采取一些措施来帮助法学院摆脱困境，比如，为没有找到高薪工作的毕业生减免贷款，美国政府也确实在这方面作出了努力。不过这种做法无非是把负担转嫁给纳税人而已，既没有限制高昂的学费，又没有抑制盲目高额贷款的学生继续贷款，这些学生总是一厢情愿地认为，他们一定会进入梦寐以求的大型律师事务所，获得高薪的职位。

如果其他情况都没有改变，就只有想当律师的学生都考虑改行的时候，律师供过于求的情况才能缓解，但是这会导致很多法学院因为招生困难而关门。就目前来看，法学院的申请人数已经从 21 世纪初的 10 万人降至 2012 年和2013 年的 5.4 万人左右。一些读者可能会认为，这是市场调节供需的必然现象。不过，在律师行业，实质上的供过于求是不存在的，因为很多中低收入客户的法律服务需求并没有得到满足，他们没有多余的钱请律师帮助自己解决家庭关系、税务纠纷以及租赁纠纷等法律争端。本来学生学习法律知识并获得相关执照就足以解决这些法律问题，而且他们的要价对于中低收入的客户来说也可以接受。但是，这部分需求现在并没有得到满足，因为学生必须从获得认证的法学院毕业才能从业，而现行的认证标准要求的教学模式成本很高，因此学生要付出的学费也很高，高昂的学费则成为了制约这部分需求得以满足的门槛。

要彻底改变这些规则很难，仅仅把法学院改为两年学制是远远不够的，整个律师界的运作方式都得为之改变。另外，那些既得利益者也会坚决反对这样的变革。所以说，即使有方法改变现状，那些可能从变革中获益最多的法学院也没有足够的实力支撑这场革命。

除了这一结构性的问题以外，当下法学教育的情况也日益复杂。在 150 年前，兰德尔院长提出了苏格拉底式教学方法，它在法学课堂上的应用至今仍是法学教育最伟大的成就。这种方法非常有利于对学生分析能力的培养，但并非对其从业

必需的所有技能的提高都有帮助。好在现在的法学院已经扩大了教学范围，不仅增加了课程内容，而且加强了对学生的综合能力训练并改进了教学方法。但是这些改变还远远不够，学生得到的反馈仍然很少，他们在法学院锻炼的能力并不能充分适应从业需求，而教师的教学方法也无法让学生在经历了第一学年艰苦的学习后，依旧持对法律的兴趣。另外，法学院和其他专业学院一样，在培养学生高标准的职业责任和道德操守这方面，没有做到尽善尽美。

对于许多法学院来说，临床法学教育能够弥补上述不足，这样的项目既能丰富学生经历，又能提升学生的从业技能，还能让学生看到当前律师行业里那些未被满足的需求。这一项目甚至还能在某种程度上解决那个老生常谈的问题，即如何使得学生在第二学年和第三学年还能继续保持学习兴趣。而它正是通过为学生提供能够代理真正的客户并进行从业实践的机会来解决这一问题的，这一点和医学院很相似。但是，许多法学院并没有意识到临床法学教育的这些优点，而且它们的临床法学教育也不够丰富，无法让学生具备各法律领域的知识，以面对将来的择业需求。如果临床法学教育不能丰富起来并融入整体教学中，无法让所有或绝大部分学生从中积累经验，那么我们就不能完全指望靠临床法学教育来让学生在第二学年和第三学年也不断进步。

摆在临床法学教育面前的最大障碍是人们的怀疑态度。很多法学院核心课程的教授认为，这一项目本身以及负责这一项目的指导教师都不一定能够完全达到相应的学术标准或知识水平。在这个方面，法学院确实做得不如医学院成功。因为很多终身教授几乎没有法律实践的经验，他们一般不重视甚至不屑于进行实践，如此一来，对于那些指导临床法学教育的教师来说，其教学成果很难得到认同。诚然，这些教师可能没有传统法学教师发表的文章多，简历也没有那么多学术亮点。但是他们的实践经验丰富，并且有能力教授其他教师不愿意或者无法教授的课程。另外，这些教师大多主张创新教学，其积极程度远高于传统的法学教师。总之，临床法学教育的潜力巨大，而且能够丰富法学教育，它所受到的重视程度应该远远高于现在。

平心而论，虽然法学院的变革很慢，但并不是没有进展。法学院在不断引进新的课题和教学方法，纵观整个法学教育界，人们同样也在提出各种各样的新问

题。比如，有些法学院为了学生以后能更好地胜任企业法律顾问工作，大量邀请客座教师，增加角色扮演模拟练习，并且其教学模式多以解决实际情况为目的。还有一些法学院调整了第三学年的课程内容，为学生以后的职业生涯作准备。虽然临床法学教育辅助教学并没有得到足够的重视，但是回顾几十年来的情况，其地位还是在不断提升的。因此，只要假以时日，法学院不但有可能为学生提供实用又精彩的三年制课程，而且还能为学生的事业打下扎实的基础。

法学教授可能无法帮助学生提升职业道德判断水准、坚定从业信念和维护社会利益。在这方面，法学院的教授和医学院、商学院的同事们遇到的问题是一样的。然而，如果我们仅仅去责备教授，对他们是不公平的。法学院的教授当然可以在常规课程中加入更多关于道德规范的讨论，也可以尝试更为有效的教学方法，但是教授道德是一回事，树立理想、提升人格又是另一回事。而现在，大家都在讨论，高等院校的教师究竟能否真正提升学生的道德素质。

商学院

商学院的历史要比法学院和医学院短得多。1881 年，沃顿商学院在宾夕法尼亚大学成立。人们通常认为，沃顿商学院是第一个开设商学研究生课程的学院。但是，在初始阶段，沃顿商学院的主要课程并不是商学或管理学，而是社会学。直到 19 世纪尾声，以商学或管理学为主要课程的商学院才相继出现。1898—1913 年间，包括加州大学伯克利分校、西北大学、密歇根大学、哈佛大学和芝加哥大学在内的至少 25 所大学成立了商学院。

关于商学院的目标及这些目标能否实现的争议从一开始就产生了。大多数学校领导在解释开设商学院的决定时，都谈到了崇高的目标。密歇根大学院长爱德华·琼斯（Edward Jones）是这样说的：

> 如果我们哀叹人类文明对物质索取的愿望太过强烈，我们也许希望能产生一股与之相当的抗衡力量。也许在行业内部，我们可以激发出一些业界领袖的抱负……让他们来实现更新、更多的社会理想。

哥伦比亚大学校长尼古拉斯·穆里·巴特勒（Nicholas Murray Butler）则更加煽情：

> 未来会产生一种商业哲学，这种哲学与神学、法学、医学、教育学中所蕴含的哲学一样。穿过这扇哲学的大门，理解基本原理，具备更高

标准，真正的大学会引导学生做好准备，让他们有能力来实现对商业这一智力活动、这一公共服务的追求。

并不是每个人都认为管理应当成为大学里一门合适的研究课题。哥伦比亚大学、哈佛大学和其他高等院校的教师就强烈反对这种理念。梅尔文·科普兰教授（Melvin Copeland）于1909—1953年间在哈佛大学商学院任教。他曾有过如下评论："在许多教授和为数不少的哈佛校友看来，大学为商业管理这样不义的课程传授知识是一件掉档次的事。"著名高等教育评论家亚伯拉罕·弗莱克斯纳（Abraham Flexner）甚至曾经质疑过，哈佛在决定成立商学院后，是否还配被称作"大学"。回望过往，历史学家弗雷德里克·刘易斯·艾伦（Frederick Lewis Allen）提到了当时不同学术领域许多怀疑的声音："把商业当作专业？这种想法太天真了！商业是人与人之间成王败寇的战争。这些人首先关注的是成为第一名。想让教授教他们准备好这场战争？简直是胡说八道！"

商学院的发展历程

最初的几年里，教师自身很难认同这门课程。学校领导的关注重点是崇高的理想和学术课题，而公司老板们却催促他们提供技术层面的竞争力，教师们因此感到困扰。1928年，当时西北大学商学院的院长曾说："无论是谁去查阅美国商学院名录，如果期望从中获得商学院的明确定义，或是期望能找到商学院众多目标中的深刻一致性，那么他肯定要失望了。"大部分优秀商学院当时要求开设的课程仅仅是会计、法律、英文（即商务信函）以及基础经济学等。而这些实践性颇强的课程引发了一些商学院院长的抱怨，他们认为，商学院已经失去了成立之初的理想。用1934年时任沃顿商学院院长约瑟夫·威利斯（Joseph Willis）的话说："我们是不是太重视培养商'术'，而太不重视把他们培养成具有国家责任感的商人呢？他们是不是也可以成为优秀的公民呢？"

最初几十年，商学研究生课程对学生基本没有吸引力。即便是在1939—1940学年，全美国授予的MBA学位也只有1 139个，而且这已经是当时的数量之冠了。商学院教授出版的著作再怎么算也是寥寥无几。虽然有几所商学院成立了研究所，但是这些机构的主要工作要么是收集信息和统计数据，要么就是与公司签

订合同，为其进行研究。而在这样的情况下能产生像埃德蒙·勒尼德教授（Edmund Learned）的那些严谨的学术成果，能有埃尔顿·梅奥（Elton Mayo）和弗里茨·罗斯里斯伯格（Fritz Roethlisberger）两位管理学家发现的广为人知、极具影响的“霍桑效应”（Hawthorne Effect），实在是例外。

第二次世界大战成为了商学院历史的转折点。大萧条中声名受损的大型企业因为在战争中有所贡献而重新获得了声誉。随着美国展开了与苏联的经济、军事和外交竞赛，商界领袖获得了新的重要地位。在《退伍军人法》（*GI Bill*）的推动下，商学院的入学人数稳步攀升，增长势头持续了几十年。

第二次世界大战战后的这段时期，商学教育也得到了来自全新领域的支持。这个时期的福特基金会与卡内基基金会十分重视加强管理学教育。为了能给资助项目提供指导，两家基金会都开展了由经济学家负责的研究项目，其研究对象就是美国的商学院。1959 年，两份报告双双出炉。一份是罗伯特·戈登（Robert Gordon）和詹姆斯·豪厄尔（James Howell）为福特基金会撰写的《商业高等教育》（*Higher Education for Business*）；另一份则是弗兰克·皮尔森（Frank Pierson）为卡内基基金会撰写的《美国商人教育》（*The Education of American Businessmen*）。

对于美国商学院的教育质量和商学院所作的研究，两份报告极富批判性。报告认为，商学院现行的标准“低得让人尴尬”。而两份报告也提出了相似的解决方案：一是要加大研究力度，二是要开设更严谨的课程。课程应以管理学为中心，以数量方法和严格的社会学为基础。为了能达成这些目标，报告呼吁商学院尽快建立起高质量的博士生课程项目，使教师具备进行一流科研工作及教学活动的知识和技能。福特基金会采纳了报告的建议，并向一些名列前茅的商学院提供了大量的资助。

与半个世纪前发表的、针对医学院教育的著名的《弗莱克斯纳报告》（*Flexner Report*）不同，基金会的这两份报告并没有导致实力不济的学院迅速消失。许多不值得信赖的商学院课程仍继续存在，有些甚至今天仍在。这些商学院，有的培训低级别管理职位的学生，有的则更糟糕，实质与“文凭作坊”不相上下。与法律教育和医学教育不同，商学教育一直没能建立起硬性入学标准。这也引来了一

些质疑，有人认为管理学也许不能算是一门真正的专业。即便是商学院的代表组织——国际商学院协会（AACSB），进行了对商学院鉴定认证工作，最低标准还是未能成功建立。

两份报告的确对50～100所左右的商学院形成了巨大影响。其中不乏一些精英商学院，比如，设立在斯坦福大学、宾夕法尼亚大学、哥伦比亚大学和西北大学的商学院。同时，一些希望未来跻身精英商学院行列的地区性学院也受到了报告的影响。所有这些商学院几乎都获得了外界认可，而且每年诸如《商业周刊》这样的出版物也会对这些学院进行排名。大部分评论家在撰写有关商学院的文章时，不仅总会提到这些学院，而且也会提到它们所提供的教育。

这些顶尖商学院迫不及待地采纳了福特基金会和卡内基基金会报告中所提出的建议，并立刻着手提高教师质量。由于从自己的博士生项目中很难选拔出符合资质的人才，这些学院则开始从顶尖社会学学院聘请刚毕业不久的博士。20世纪80年代，在主要商学院中，80%的教师拥有博士学位。很快，其中大部分的商学院还成功地设立更为严谨的研究项目，而这些项目的成果有很多都在顶尖学术期刊上成功发表。

此后20年，改革后的商学院教育取得了巨大成功。商学院学生的入学数量激增。1956—1980年，MBA学位年授予量从3 200个增长到了5.5万个。前几年为公司主管开设的职业中期教育还不温不火也不十分稳定，而这段时间的课程开设数量和招生人数均大幅增长。背后支撑其发展的，则是殷实校友的慷慨捐赠。越来越多的商学院通过为出手慷慨的行业巨头冠名来换取大量的资本捐赠，顶尖商学院的教学楼和教学设备，与校园中任何学院相比都不落下风。

商学院取得的成绩很快就吸引了国外观察者的注意。20世纪60年代，让雅克·塞尔旺·施赖伯（Jean-Jacques Servan-Schrieber）所著的畅销书《美国的挑战》（*The American Challenge*）把美国商界的成功归功于美国顶尖商学院所培育的优质管理人才。很快，一些相似的学院开始在西欧出现。如果说，效仿是最真诚的恭维，那么看到许多国家效仿美国商学院课程的竞相出现，美国的商学院真的可以为此而得意一下了。

虽然取得了成功，但是暴风雨在 20 世纪 70 年代末期还是来临了。当时，美国的企业在全球各个市场都面临着更为严酷的竞争，美国经济又深受滞涨之害。同时，在石油输出国组成的 OPEC 的操纵下，石油价格也在飞速增长。当时两位商学院教授罗伯特·海斯（Robert Hayes）和威廉·阿伯内西（William Abernathy）共同撰写的文章《管理教条：经济下滑之罪魁》（*Managing Our Way to Economic Decline*）广为人知，而这篇文章也充分展示了当时人们的情绪变化。海斯和阿伯内西不仅直指美国丧失经济竞争力这一问题，同时也批评公司过于重视用商学院所学的超然的、分析式的方式进行决策，却忽略了从实际管理经验中获得的洞见。他们认为，公司不应该鼓励削减短期成本而不去投资支撑长期增长的技术。而其他的畅销书中也不乏此类批评，比如，托马斯·彼得斯（Thomas Peters）和罗伯特·沃特曼（Robert Waterman）所著的《追求卓越——美国企业成功的秘诀》（*In Search of Excellence: Lessons from America's Best-Run Companies*）就是一例。

当时，美国公司为了在市场上取得更多的竞争优势而努力恢复实力，即便如此，20 世纪 80 年代末期的诸多问题加上一些引发公众高度关注的丑闻，动摇了人们对于公司领导能力的信心。20 世纪 80 年代末期伊凡·博斯基（Ivan Boesky）以及迈克尔·米尔肯（Michael Milken）这些金融家的交易勾当一波未平，20 世纪末 21 世纪初又出现因主管行为不端而引发的安然公司和世通公司破产事件，而随后投行以及其他金融机构的高风险投资又助推了 2008 年的经济衰退。

由于这些不幸的公司管理者相当一部分都是商学院的毕业生，外界对于这些公司的批评总是夹杂着一些对于管理学教育的意见。记者、公司管理者，甚至连商学院教授都加入谴责者的行列。商学教育在方方面面都受到了批评。从课程教学题材，到教学方法，再到教学的重要基础——管理和商业行为理论都受到了外界的批评。

课程体系与教学中的问题

福特基金会和卡内基基金会报告问世后，顶尖商学院对于学生应学习的基础课程就已经达成了高度一致。其核心内容共包含 8 项课程：金融会计学、金融学、微观经济学、策略学、组织行为学、运筹学、市场营销学、决策学或统计学等。

对于大部分学生来说，这些课程都是必修课或是强烈建议学生学习的课程。以上这些课程主要都是第一学年的学习内容，到了第二学年，学习内容则完全不同。通常，第二学年商学院会允许学生选择大量的课程，这些课程绝大多数都是以学科为基础的选修课，而且往往与授课人的研究兴趣有很紧密的联系。另外，第二学年的条理不会像第一学年那样明晰，学生的课上作业也没有上一学年多。这是因为在第二学年中，如果学生还没找到工作的话，那么他们的主要精力都会放在找份好工作上。他们会花大量的时间去参加招聘面试，也会飞往全国各地去拜访未来的雇主。

无论人们如何看待商学教育，都要承认商学院的教育是不落伍的。只要粗略地看一眼商学院的课程表，你就会发现，教师会很快地把公司中正在出现的问题囊括进来。国际商务课所能提供给学生的东西很多，而创业课上教师能教的东西也不少。当然，并不是所有的新课程都是如此。毕竟，在课程设置中占一席之地是一回事，成为课程中讨论的“重要”案例主题，从而受到教师和学生的欢迎则是另外一回事。

商学教育的内容现在饱受争议，而商界人士所表达的忧虑也引发了人们对商学教育内容的反思。其中的一些批评则涉及工商管理硕士进行正确决策的能力。公司的行政人员常抱怨商学院学生思路不够清晰。他们认为，这些学生缺乏适应不同文化和价值观的能力，缺乏对政治力量和监管力量的把握能力，对公司所面临的道德事件的敏感性也不足。而公司管理者也会质疑商学院毕业生的决策执行力以及对工作环境实际情况的理解力。人们常批评商学院学生缺乏领袖品质，缺乏人际沟通技巧，有效协作能力不足，甚至有效沟通和说服他人的能力也是不够的。

以上所罗列出的零零总总的确让人不安。然而现在，商学院正面临更加棘手的挑战。尽管商学院发展迅速，拥有优质的教学设备，许多商学院的教师也有着很高的学术地位，但仍然有一些公司主管开始对他们产生质疑。这些公司主管在怀疑，现在这种形式的商学教育是不是在实用价值上与为期两年的商学教育名不副实。

乍看之下，这种质疑不免有些牵强。毕竟有超过 95% 的商学院应届毕业生表示，他们愿意“向其他人推荐商学院”。一项 25 年前的调查显示，81% 的公司 CEO 认为，商学院“非常棒”或“很棒”。为职业中期经理人开设的管理培训课程颇有人气则更能说明问题：如果公司认为这些管理学教师教授的知识无用，为什么它们还要送管理者去上这么昂贵的课程呢？

持怀疑态度的人也自有他们的道理：像比尔·盖茨、杰克·韦尔奇这样大公司的成功 CEO 大部分根本没去过商学院。而尽管过去几十年间商学院的入学人数飞速增长，学生对商学院的评价似乎也不错，但这些迹象与商学院的教学质量并没有太大关系。实际上，进入顶尖商学院以及能在商学院中所接触到的人都是学生们找到一份好工作并在此基础上继续向前发展的筹码。同样，公司招聘人员所重视的并不是商学院所传授的知识，而是这些商学院可以为公司带来更聪明、更有抱负的人才。毕竟，越来越多的公司为商学院一年级的学生提供工作合同时并不关心他们的成绩，除此之外，还有什么能解释这一现象呢？

咨询公司的工作非常适合商学院所授内容，但即便是咨询公司，他们也会定期从法学院、公共政策学院甚至医学院这样的专业学院中大量雇用其他专业的聪明学生。投行、私募公司以及其他的金融机构也是如此。这些专业的学生并没有因为未接受管理学培训而受到不利影响。麦肯锡咨询公司中的非 MBA 学生开始接触客户前只接受了简单的岗前培训，即便如此，那些最终留在公司的员工表现得并不比商学院学生要差。

针对商学院教育价值的争论还远远没有结束，而这种争论对于商学院招生所造成的影响也是不确定的，但其中肯定有一些值得关注的原因。许多大公司提供的内部培训课程为这些公司的主管提供了一个除他们所青睐商学院外的另一选择。很明显，一些金融组织以及一些咨询公司并不鼓励本公司刚毕业的学生用两年的时间换取 MBA 学历。他们相信，对于那些刚毕业的、有能力的学生来说，在公司里工作给他们带来的发展不会比在商学院学习要差，甚至有可能会更好。至少在 2007—2008 年的经济衰退来临之前，顶尖商学院的学生有 40%～60% 就职于金融机构或咨询机构，因此，公司的这种选择的确威胁到了商学院。

商学院并不会为外界对于自己“产品”所具价值的不断批评而放弃“生产”，也不会因此关门。[①]它们也不是唯一遭受此类问题困扰的专业学院。人们很难想象，一个没接受过医学院教育的人为你实施手术的样子，也很难想象不靠法学院学生去完成收购的情景。但是，中小学教师即便是没有接受过教育学院的教育，也会干得非常不错，政府高级官员中出身公共政策学院的人员比例也不高。商学院能有效地吸引对管理感兴趣的年轻人，并且能给他们较高的地位，这种实用功能无论对雇主还是申请入学的求学者来说都是有价值的，但商学院所教授的内容并非是关键。而人们对于 MBA 毕业生价值所持的怀疑，公司管理者对 MBA 毕业生的抱怨都让商学院的院长们大为惊恐，他们也的确应该如此。

具有讽刺意味的是，商学院教育目前出现的大部分问题是当时福特基金会和卡内基基金会报告中始料未及的，而这些基金会在帮助商学院进行改革时，也并不希望引发此类问题。商学院得到了两个基金会的大力支持，做出了提高研究水平的诸多努力，它所采取的措施是大量聘用社会学博士。而正是它所做出的这些努力使其偏离了原来的预设轨道。这是由于商学院与法学院及医学院形成了鲜明对比，大部分管理学教授对于他们所教授的这门学问几乎没受过什么训练，也缺乏实际经验。

在医学院，基础科学研究者基本无须照顾病患，也很少有人要求他们去教授关于诊断和治疗的内容。这些工作是由众多的临床教师完成的，他们都是经验丰富的医生，不仅以医院为中心，而且积极参与病患的治疗。法学院的教师虽然没有像医学院教师这样具有丰富的直接经验，但通常来说，法学院中一小部分教师是有实际操作经验的。不仅如此，法学院几乎所有的教授都是法学院毕业的。他们中的大部分人都曾做过法官的书记员，许多人也有几年的律师事务所工作的经验。

与此形成对比，在顶尖商学院中，除少数被聘为名誉讲师的顶级前高管外，大部分的教授并没有接受过如何管理公司的培训。他们对于管理学的研究是从备

① 除顶尖的 50 所或 20 所商学院外，许多商学院两年制 MBA 项目入学量均已下降。但是为期更短的 MBA 教育，比如像一年制的 MBA 课程或者管理课程这样能让学生白天上班，周末或者晚上上课的课程似乎正在变得越来越受欢迎。

课教学时才开始的。他们的实际知识可能是通过为公司咨询的经验中获得的，也可能是通过他们对于公司和公司管理者的实验性观察研究而获得的。然而，在许多情况下，他们的研究与日常的管理工作关联不大，这是因为他们的研究重点是理论性问题或是总体数据分析，他们发表文章的目标读者也通常并不是公司主管，而是像他们一样的学者。所以，难怪许多管理者发现，那些教授的文章并没有多少实际价值。

商学院教授具备的学术背景，以及缺乏实际管理经验的实际情况影响了他们在课堂教学中的重点。虽然课程涵盖范围颇广，但是顶尖商学院所要求学习的课程在多数情况下几乎都与严谨并带有定量分析的材料有关。对于像人力资源管理、领导学、谈判学这样的软技巧，只有不到 1/3 的顶尖商学院要求进行授课。而学生学习的重点在于理论、分析和决策，至于怎样执行决策，怎样使决策发挥作用则并不是重点。这样看来，许多顶尖商学院的毕业生在金融公司或咨询公司找到他们的第一份工作是一件顺理成章的事，因为这些领域的核心是分析，执行则远没有分析重要。然而，这并不是说 MBA 毕业生绝对不会成为制造企业或零售企业的高层管理人员。但需要注意的是，他们成为高管通常并不归功于在商学院所学到的知识，而要归功于他们的天赋以及毕业后获得的后天经验。

商学院课程设置方面的问题更为严重。这些问题又一次与福特基金会及卡内基基金会的报告有着深层的联系。社会科学研究强调使用经济学，这使得经济学的影响力不断增强。在建立不受价值观影响的严谨“科学”方面，经济学成为了人们眼中最为成功的学科之一。在福特基金会及卡内基基金会发布报告时，一些富有影响力的经济学家仍然在对那些商学院进行描述性分析。但渐渐地，这种分析方式开始让位于高度抽象、复杂的理论研究以及建模。

后一种研究方式则产生了如关于有效市场假说和代理人理论这样的论文。这些理念对商学院的教授极具吸引力，因为在他们看来，这些理论为影响公司行为的问题作出了清晰、合理的解答。根据这些理论，公司本质上是契约关系组成的网络。其中最为重要的关系是股东与 CEO 之间的关系，即委托人与代理人的关系。按照主流经济学理论，CEO 应该是理性、自私的个体，他们的利益不一定与委托人及股东的利益一致。由于 CEO 是自主的，他们对于外部利益、员工及周围环

境需求的关注可能会超过对于公司利益最大化的关注，从而无法满足股东需求。因此，投资人面临的问题就是要建立有力的激励机制，使CEO的行为与投资者的盈利目标保持高度一致。[①]在研究代理人理论的理论家看来，如果要完美地达成这一目标，CEO应该获得大量的认购股，这样一来，他们所获的薪酬就会与股票价值的增长形成直接关联。

这种逻辑对公司受托人、CEO和商学院教授都极具吸引力。于是，董事会开始向CEO提供大量认购股，高管则因此获得了大量资金。同时，学生也开始把“股东利益最大化”看作管理者的首要目标，把认购股作为“激励”公司高管为股东尽力工作的最好方式。[②]

我们只要反思就会发现，这些理论忽略了很多非常容易发现的问题。通过提供大量激励来完成目标会引诱主管去做假账，操纵薪酬委员会。这是因为如果合法的商业决定没能取得他们希望的结果，他们就会采用不光彩的策略。多数情况下，认购股所建立的激励机制会鼓励主管注重短期回报或是草率地承担一些风险。而正是此类风险助推了2007—2008年的金融危机。

重视股东利益最大化也为商学院教育带来了另一个出乎意料的影响。这种侧重否定了公司领导人考虑员工利益、地方社区利益乃至社会整体利益的责任。除非公司领导人综合考虑上述利益会为股东带来长远利益，他们才会承担起这样的责任。人们通常认为，员工、社区、社会受到了市场力量的有力保护，而市场也有恰当的法律法规对其进行规范，所以CEO不需要特地关注他们。

这种有关公司主管角色的理念为商学院带来了麻烦的问题。接纳这种理论的学院难道能把公司管理者教育成有极高道德准则、极具社会责任感的人吗？道德和责任不正是商学院使命宣言的内容吗？根据代理人理论，高管与“企业政治家”

---

① 经济学家青睐这一公司理论可能不完全出于巧合。因为仅在讨论公司单一目标的条件下，经济学家建立的模型是没有问题的。但该模型在存在多个利益相关方的情况下则不适用。

② 最近阿斯彭研究所（Aspen Institute）所做的一份调查显示，在10个选项中，认为“股东利益最大化”是公司首要责任的商学院学生约占2/3。学生经过商学院教育后，这种倾向会愈发明显。参见阿斯彭研究所，《他们何时会成为领袖？：MBA学生对于商界及社会的态度》（*When Will They Lead?: MBA Student Attitudes about Business and Society*），2008年。

大相径庭。他们是不可靠的股东利益的看管人。要想让他们守规矩，就要给他们提供大量的资金奖励。[①]

有些人认为，对代理人理论的强调影响了伦理学的效果，但商学和伦理学却并非不可调和。至少在大多数情况下，人们都可以有充足的理由相信，遵循严格的伦理标准会提升道德底线。但伦理学在研究代理人理论的学者的作品中并没有什么重要地位。因为他们会很容易认为道德考量并不那么重要。在大多数情况下，伦理学、企业责任学这些课程的教师很难融入商学院的文化。商学院文化强调的理论和技能更为精准，性质似乎也更为严格，其所使用的模型和数量方法总能产生明确的结果。目前，顶尖的 50 所商学院中要求学生上伦理学课的还不足半数。根据还没有开设此类课程的商学院院长的说法，学生们抱怨伦理学课程太“务虚”，没有微观经济学、金融学这样的课程实际。[②]

---

① 斯坦福大学商学院教授哈罗德·莱维特（Harold Leavitt）的一席话被人们广泛引用：“新型、专业的 MBA 经理人越来越像职业雇佣兵。他们已经做好了准备，愿意参加任何战争，其参战的方式冷酷而且有条不紊。他们永远都不会问一些难以回答的基本问题：这场战争值得打吗？这场战争对不对？这场战争是不是正义的？我是否可以信任这场战争？”引自拉凯什·库拉纳（Rakesh Khurana），《从崇高目标到雇佣军：美国商学院的社会变革以及将管理学作为职业是无法履行的承诺》（*From Higher Aims to Hired Hands: The Social Transformation of American Business Schools and the Unfulfilled Promise of Management as a Profession*），2007 年，第 326 页。

② 令人遗憾的是，道德的重要性正在降低，其原因是多方面的。根据调查显示，有意上商学院的大学毕业生对赚钱的兴趣更大，而他们也承认在大学期间作弊过一两次。参见唐纳德·麦凯布（Donald L. McCabe）和琳达·屈维诺（Linda K. Trevino），《商学院学生的作弊问题：商业领袖和教育者的挑战》（*Cheating among Business Students: A Challenge for Business Leaders and Educators*），载《管理教育期刊》（*Journal of Management Education*），1995 年，第 19 期，第 205 页。

根据一项研究表明，超过半数的在读 MBA 承认在商学院读书期间考试作弊。参见亨德肖特（A. Hendershott），德里南（P. Drinan）和克洛斯（M. Cross），《增强学术诚信的文化》（*Toward Enhancing a Culture of Academic Integrity*），载《全国学生事务管理人员联合会期刊》（*NASPA Journal*），2000 年，第 37 期，第 589 页；唐纳德·麦凯布，巴特菲尔德（K. D. Butterfield）和琳达·屈维诺，《商学院的学术欺诈行为：普遍性、原因及建议措施》（*Academic Dishonesty in Graduate Business Programs: Prevalence, Causes, and Proposed Action*），载《管理学会：学习与教育》（*Academy of Management Learning and Education*），2006 年，第 5 期，第 294 页。尽管没人能确定企业高管或 MBA 的道德水平不如其他职业者，可很多人还是这样认为。在一项调查中，只有 47% 的企业员工认为他们的 CEO 为人正直。参见亨利·明茨伯格（Henry Mintzberg），《管理者而非 MBA：管理者的正确修炼之路》（*Managers, Not MBAs: A Hard Look at the Soft Practice of Managing and Management Development*），2004 年，第 144 页。

由此，我们发现杰出的商学院毕业生、有思想的 CEO 和公众都一直强调开设道德课程是很必要的。

直面批评

现在，商学院仅仅增加了一些新的课程，是无法满足他们的批评者的。MBA们缺乏很多技能，如领导力、道德推理、批判性思维等。而商学院也都开设了这类技能的相关课程，至少是以选修课形式出现的。所以，不能只通过设置新的课程来解决问题，而是要改变已有课程的授课方式。

企业高管指出的某些问题很容易解决，至少在理论上不难。比如批判性思维的问题，多数商学院已经设置了大量的学时，让学生思考“案例”。在管理学中，“案例”指的是公司经历的真实问题的准确描述。如今，许多商学院的教授使用“案例”，只是为了说明如何用经济分析和其他社会学理论来分析商业问题。但是，如果能引导严谨的课堂讨论，这些案例就能够成功地教给学生灵活分析问题的能力，同时锻炼其沟通和说服的技巧。

还有一些问题是如何教学生清晰、有效地写作以及遇到道德问题时，该如何判断、如何谨慎推理。锻炼这些技巧的主要问题不是如何教学，而是要找到愿意付出这样努力且合适的教授来进行教学。由经济学家、心理学家和其他专业博士组成的教学队伍认为，雇用他们不是为了教学生写作、道德推理甚至批判性思维，而是为了教学生如何用该学科的知识和方法理解商业问题。

解决此问题最简单的办法就是雇用符合条件的教师来教授这些技能。有些商学院已经采用了这个办法来教学生写作和批判性思维。然而，雇用这些特殊的教师却让学生更加确定有的课程并不重要。另外，仅仅开设入门课程并不能提高学生演讲和写作、批判性思维或分析道德问题的能力。就像想要培养高尔夫球或网球高手，但却只是给他们开设初学者的高尔夫球或网球课程一样，是不现实的。只有通过反复练习，得到充分的反馈和充足的锻炼机会，学生才能获得稳定的商业技能。

这个办法要求所有教师都能积极参与，通过在他们的课程中提供锻炼的机会以发展学生们所需的技能。然而，要想得到这些教授的配合并不容易，因为他们自己也没有受过此类训练。如果他们不配合，商学院可以退而求其次，设置一些高级课程，雇用专家当教师。但这个办法带来的问题是，这些教师们可能会遭到

冷落，因为选这些课程的学生很少。另外，如果其他教师不配合，学生就很难知道这些课程受到了学院的重视，一流的写作和伦理学教授也不愿意来这样的环境中工作。

企业高管还提出了其他问题。比如，现在还没有成熟的“跨文化沟通能力”的原则体系，能够指导企业经理在不同文化背景下做生意。商学院拥有丰富的资源，可以解决这个问题。教师们已经把许多国际案例加入到课程材料中。一些商学院也已经在国外建立了研究中心，推动对其他市场和文化的研究工作的发展。美国前 50 所商学院中,超过 25% 的教授都出生在国外。这些教师都有丰富的资源，了解其他文化的商业运营情况。在这些商学院中，平均有 1/3 甚至更多的学生来自国外。这样就有更加多样化的合作学习小组了，而组员们可以带着不同文化的观点讨论案例和问题。

同样，帮助商学院学生融会贯通多学科知识、锻炼他们的技能也似乎不是什么太大的难题。一些商学院认为，学生上几门独立的课程，然后就可以自己把它们结合起来，解决现实世界的问题，但是这种想法并不现实。学生需要有人告诉他们独立学科的局限性，要学会依靠几个思考模式来分析商业问题。尽管还没有现成的思考模式，然而教授们可以独自或和其他领域的同事一起设计讨论案例，教授学生如何用不同学科的知识和常识来解决问题，最后获得令人信服的解决方案。其实，一些商学院已经在朝这个方向发展了。他们补充的案例资料说明了只要能考虑到认知偏差、群众心理和政治分析等因素，经济模型是能够得以改善的。

最近的管理层薪资水平显示，CEO 能够获得很好的经济奖励。这说明了其他学科和学术传统对经济分析技能有利，这些学科包括伦理学和行为学等。虽然这样的训练或许不能给学生一个万全之策，让他们能结合不同学科的知识来解决各种问题，但是课上的材料提供了跨学科思考的实践机会。这样至少可以传达一个理念——所有学科都有局限性，面对大多数的重要问题，卓有成效的领导者需要使用多种方法才能得到完善的解决办法。

管理培训在其他方面面临着更大的挑战。如果教师们能让学生解决问题时更具创新性，拥有更高的道德标准，运用更强的领导才能，显然就再好不过了。然

而，不论是管理学教授还是其他人都没有这样丰富的知识来培养学生，使其具备以上能力。心理学家使用集体讨论等办法，在提高学生的创造力方面取得一些进步，但是这一办法尚不成熟，也饱受争议。应用伦理学的教授非常了解道德问题以及该如何仔细思考这些问题，然而他们并不清楚，当学生受到同事或上级施压需要作出道德妥协的时候，该如何帮助他们发展其人格去符合伦理规范。领导才能是很多热门书籍的关注内容，而那些涉及此内容的书中也包含了很多有益的见解，介绍了如何拥有特别的领导能力并得到群众拥护，但是否有人能够明白这些抽象的才能就不得而知了。**简而言之，当看到商学院的广告上介绍商学院能够培养"卓有成效、改变世界的领导人"或"拥有创新思维的高管"时，我们可能会对此心存疑虑。但是，谁都无法批评这些教师没有完成任务，因为以目前的知识水平来说，这个任务是不可能完成的。**

管理学教育的终极挑战

目前，除了以上针对商学院的具体批评外，还有两个更根本的问题。它们都是老问题，却从一开始就困扰着管理学教育，至今也未能得到解决。

第一个问题是管理的责任范围。企业高管应该只对投资商负责，还是对所有受公司业务影响的人群负责？这个问题很关键，因为它的答案决定了商学院教育是否属于职业教育，也定义了教师想要培养的经理类型，同时还指明了高管该如何评价自己，以及怎样才能得到别人的信任。

以经济学家米尔顿·弗里德曼（Milton Friedman）为代表的一派坚信，企业领导的唯一责任就是把利润最大化，增加股东利益。弗里德曼认为，将公司的资金和时间用来做其他事而非创造利润，如保护环境、支持有益事业或帮助员工克服特殊困难等，都等同于偷投资商的东西。他声称，从事这些事业应当是政府或慈善机构的责任，对公司主管来说并不合适。因为公司主管不应该也没有权利为了实现这些目的而使用公司资源。

另一派的观点采用更为广义的企业责任概念。公司及其主管应该对所有的相关人士负责，其中当然包括投资商，但也包括顾客、雇员、供应商和当地社区。

近年来，一些评论家和很多企业 CEO 甚至在争论，大型跨国企业的高管应有义务保护资本主义和很多企业威胁到自由市场体系长期发展的问题，这其中包括不断加剧的社会不平等、环境恶化以及其他国家普遍存在的腐败问题等。

仔细分析，两派观点的分歧并没有看起来那么大。支持广义企业责任的一派承认，有必要设立某些限制条件，明确高管使用公司资源来为社会、道德及人道主义服务的范围。而对于支持狭义观点的一派来说，即便可能会花费一些费用，他们也可以允许道德方面的行动，或帮助受企业影响的人群满足合法需求。如果能做到这些，对企业来说意义重大。企业将吸引到更好的员工，保持顾客的信任，得到政府官员的优惠待遇。而弗里德曼明确赞同这样的举措。他认为，只要谨慎采取这些措施，就能推动公司实现商业利益最大化。

这场辩论持续了很多年，却一直没有定论。目前对于双方来说，最重要的一点是，找到更多的共同点，而非仅仅驳斥对方不同的观点。在寻求共同点的过程中，双方需要考虑到对方的重要论点。如果公司责任的广义派赞同帮助所有受公司影响的群体，解决其不同的需求，他们就应该思考如何才能让高管们负起责任来。另外，他们可能还需要思考在现今竞争高度激烈的全球市场中，如何在重视众多不同利益的同时，还能关注生产高质量的产品以及提供高效的服务，以便在市场中生存下来。反之，公司责任的狭义派应该考虑，当主管过于看重利益底线时，该如何避免道德的缺失和其他不负责的行为出现，因为正是这些行为导致如安然公司破产、英国石油公司在墨西哥湾原油泄漏等问题的出现。而狭义派还需要扪心自问，公司如果不采取措施解决潜在的问题，他们能否避免不可逆的环境破坏、金融危机和其他资本主义自由市场的长期风险等问题？

关于公司责任的争论似乎不能很快得出统一的结论。同校的教师之间也经常会产生巨大分歧。在这样的情况下，商学院的明智之举应该是避免在这一问题上表明立场，然后试着多思考、多调查，减少两派之间的分歧。管理学的教师还应该鼓励学生在课堂上讨论这一问题。在学生没有深入思考公司和高管的责任是什么之前，他们不得提前向学生灌输关于这个问题的某个立场。

有些读者可能会觉得这个结论不够深入。他们认为，这场关于管理责任本质

的讨论毕竟关乎着企业的灵魂。这个问题的答案能够明确管理学教育的目的，同时对社会也有着深远影响。而正是由于有这样的看法，有些人希望能够得到一个正式的结论。但是在处理热议话题时，教育机构正确的做法不应该是去主张某种正统观点，并给学生灌输观点或抑制教师思考。准确来说，让学生接触社会的最好方式是让他们熟悉争论双方的观点，加入到激烈的讨论中，鼓励他们认真独立思考，并形成自己的观点。

商学院现在面临的另一个根本问题是最难解决的，其难度甚至超过任何医学院或法学院所面临的教育挑战。它与所有专业教育的基本原理和目的有关。与其他专业学院一样，商学院的教师也必须为学生提供有持久价值的、从其他途径很难获得的教育。从理论上来说，这样的培训对成功的事业是必需的，这就像是大部分法学院毕业生应该进入法律实践领域，未来的医生应该在医学院受教育一样，商学院的教育至少应为学生提供整套知识和技术体系。在具有一定规模和复杂性的商业企业中，他们会比那些没受过培训的人具有更多明显的优势。

在管理学教育的前50年，这个问题显然没有得到解决。福特基金会和卡内基基金会的报告显示，商学院早期的教育模式有明显的缺陷。这就迫使商学院采用完全不同的方式。他们采取的新模式很大一部分都在试图解决报告中提出的棘手问题，如未达到名校的严谨标准等。而商学院决定通过雇用以社会学博士为主的教师，来增强学校的科研水平以解决这个问题。

回想起来，这个新的教育模式只获得了部分的成功。它的确产生了一批高质量的研究结果，改善了两个基金会所提出的问题，也赢得了社会学教师的尊重。同时，它还成功吸引了生源，获得了私人捐助者的经济支持。但是，这一新的模式仍然遇到了一些问题，而这些问题使商学院无法成为培养未来企业领导的摇篮。

第一个问题是，大多数人文科学专业的新教师都缺少管理学的实践经验，甚至都没有上过商学院。他们擅长的通常是分析问题和提出可行的解决方案，却不擅长教学生在第一时间对问题进行鉴别以及使用相应的策略。甚至有时，他们的理论和解决方案在分析商业问题时，显得过于抽象或简单。

很多教师接受的教育培训强调讲课而非让学生主动学习，这是商学院存在的第二个问题。因此，教授虽然会安排学生阅读一些商业案例，但是在课堂上，教授会把这些案例作为例子，解释社会学理论和模式在商业情况中的应用。他们没有用案例激发学生的积极讨论，让学生自己学会分析问题，然后找到解决办法。

商学院教育模式的第三个问题是缺少培养管理学实践技能的教学方法。而管理学的实践经验就像医学院学生在医院病房中获得的临床经验，还有法学院学生在经验丰富的律师指导下，帮客户处理真实的案子而得到的实践经验一样，是必不可少的。但这个问题并不主要是商学院的错。与教学医院和法律诊所[①]不同，企业不给学生提供这类有指导的实践机会。而企业问题和做手术、办案不同，不像手术室或者法庭，只涉及有限区域内的少数几个人，它们通常出现在大型组织中，需要花比做手术和办案更长的时间解决。另外，解决的效果也不会立刻体现，更无法让学生从效果中了解到他们的决定是否有效。

正是因为缺少有企业经验的教师以及有指导的实践机会，商学院的现行教育模式遇到了问题，无法给学生提供管理企业所需的明确、持久的知识与技能。而要想走出这个困境，就需要制订一个围绕着接受教育的学生的教学方案，让他们细致、系统地分析商业问题。这种方案就像法学院的苏格拉底式教学方法，教学生更加细致、有逻辑地论证法律问题。但是，它需要一个能适用于不同商业情况的统一的系统分析方法。这样，一旦步入职场，大多数学生就能找到问题、仔细分析、设计解决策略、制订可行的实施方案。而这个分析方法必须是跨学科的，它需要反复钻研教学方法，把它建立在主动学习和以解决问题为核心的讨论模式之上。但这对于一位接受其他学科教育、主要依靠课堂灌输的教师来说并不容易做到。而且就算解决了这些问题，还需要找到与教学医院和法律诊所有着类似功能的实践场所，帮助学生获得更为具体、能够亲自操作的管理学有效技能。

特别是对于重视研究而非教学的商学院来说，这些问题很重要。但面对这些挑战，只能要求教师坦诚接受问题，试着积极、创新地寻找解决方案。幸运的是，在这一点上，我们可以持谨慎的乐观态度。因为，几所知名商学院的申请人数在递减，而商学院也已经意识到外界的批评，管理学教师正在努力改善教育质量。另

---

① 法学院开展临床法学教育的训练场所。——译者注

外，一些商学院还积极雇用有经验的商界高管，加入到教师的队伍中来，他们希望高管们能运用实践知识，教学生怎样在企业中处理问题。还有少数商学院正在准备招聘新教师，因为这些新教师掌握着职业教育所需要的特殊教学方法。

许多教师也在尝试创新的教学方法，以应对批评人士提出的问题。其中，斯坦福大学商学院已集合教师们共同设计一门课程，帮助学生学习如何创新思考以及合作思考。耶鲁大学管理学院在尝试加入不同学科的观点。哈佛大学也已决定教授伦理学和职业责任的课程。很多学院都在引入现场调查，把课堂和真实世界连接起来。比如，密歇根大学和芝加哥大学正在加大对出国经商的关注，他们派学生出国参加一些短期的特殊项目。有些学校还安排学生充当咨询顾问，研究真实的企业问题，让公司高管来评价他们提出的办法。一些教授也创新地利用电脑游戏开发领导才能。这样的尝试都得到了人们的欢迎。而如果能够持续采用这些办法并获得良好的效果，管理学教师也许能够解决批评者所提出的问题。

商学院改善教育方案最终会取得什么样的成绩目前还有待观察。教师们很难建立统一的分析体系，来解决所有真实的商业问题。同样，让某一个领域的教师掌握不同的教学方法也是不容易的。至于教授实践技能的问题，即使管理学教授找到教学医院和法律诊所的类似场所，也不是一个长期有效的办法，因为教授们还没有深刻了解执行企业计划和政策所需要的领导技能和调动人才、资源的能力。

商学院持续存在的这些基本问题很容易让读者认为商学院落后于法学院和医学院等兄弟学院。然而，这种看法是不公平的。管理学教育相比医学院和法学院缺少经验，还未发展出一个教授学生在未来事业中获得成功的健全体系。

尽管医学是一门十分复杂的学科，人类的疾病却都是发生在人体内的有限的区域。在人体内，基因、行为和环境的影响是有规律的，这其中都有因果关系。通过大量的研究，学生可以了解此类知识，而如果依靠在病房或模拟的环境中学到的技术，他们还可以将这些知识运用到治疗疾病中。法律是人制定的一系列规定和判例，它可以通过逻辑和严谨的尝试被运用到新的状况中。通过在法学院诊所或其他不同的模拟情景及角色扮演的持续训练，学生能够掌握应用法律的实践技能。

商学院的教育包含了对不同公司在不同情况下的分析，这样很难建立可靠的因果关系。另外，前文也提到，人们很难找到类似于教学医院和法律诊所的实践场所，让学生在有力的监督指导下，锻炼其基本技能。这些问题也许在将来都能得到解决。但谁又能预见到人类最终会依靠智慧发现什么呢？然而，商学院的问题肯定比医学院和法学院的问题更难解决。因此，为大规模的毕业生建立一套拥有持久价值的管理学教育体制需要花费更长的时间也是可以理解的。**令人鼓舞的是，改善商学院教育的举措已开始进行了。不管批评者的意见如何，商学院都拥有吸引生源和资源的能力，而他们也应该有充足的时间不断尝试和探索，以便最终获得成功。**

专业学院的利与弊

本部分所描述的专业学院有许多值得夸赞的地方。早在20世纪30年代，美国的医学院就被认为是世界上最好的专业学院，并赢得了令人羡慕的声誉，因为这其中有来自美国国家卫生研究院的支持。而由于教学质量得到认可，世界各地的学生都来到美国医学科学研究中心（AMC）接受高级培训，进而从事研究或成为某个领域的专业医师。美国商学院在全球范围内的管理专业教育大潮中也堪称典范。世界排名前20的商学院有一半甚至超过一半在美国。许多国外的管理学院都有在美国高等院校中接受过培训的教授，而在美国顶尖的商学院中超过1/3的学生是留学生。如果将美国的法学院与其他国家的法学院相比较则相对困难，因为各国法律体系大为不同。但即便如此，在美国或其他国家工作过的教授们仍然认为美国法学教育在世界范围内并无可与其匹敌的竞争对手。

尽管三类专业学院有明显的不同，但它们都需要同样应对四个基本挑战。首要的挑战就是，平衡学术价值与专业实际需要。其次的挑战是，如何应对从业者需要的信息和知识的不断增长。第三个

挑战是，如何帮助学生掌握更多的技能并提高其竞争力。虽然这些技能都是医生、律师和公司高管为提升工作效率所需要掌握的，但其中的一些技能非常难以教授。第四个也是最后一个挑战是，规范并培养道德意识和社会责任感以赢得公众的信任，并使从业者保持应有的敏感度从而更好地维护他人的利益和社会的整体利益。

满足学术追求与职业需求

要使学术追求与职业需求完全平衡根本不可能，但是相比其他学院，某些学院的教师已经实现了某种较为稳定且令人满意的平衡。医学院可能是这其中最为成功的，因为其规模庞大、资源丰富。它拥有众多从事基础研究的科学家，也有在教学医院的大批从医人员，因而可以进行一流的基础科学研究和教学，同时也可以教授学生运用科学知识来诊断和治疗疾病，并掌握职业所需的实用技能。尽管基础科学家和他们的从医同事不能十分和谐地相处，甚至没有太多交流，但是双方是相互依存的，并且都要求学生的尊重和追求专业性。

与大学中其他学院的教师相比，法学院的教授受主流学术研究标准的限制最小，其原因可能是他们在法学院接受职业训练，而非在文科院系或理科院系进行学习。同时，他们长期受到律师界称法学院毕业生缺乏职业技能的抱怨。近几十年来，为回应这些批评的声音，法学院建立了自己的诊所式项目即临床法学教育，由经验丰富的律师担任项目导师，教授各种各样的技巧，以弥补传统教学当中教条式分析的不足。在第一学年过后，法学院通过教学以及给学生提供在真实案件中锻炼的机会，他们创造了教学的新模式和新挑战，从而使得学生保持住学习的兴趣。另外，他们在教学环境中，努力发展一种适宜的教学方法，这既给法学教学提供了新想法，也用不同的教学方法丰富了最近的教学实验。尽管这些做法非常有前景，但是诊所式教学在法学院得到的地位和尊重仍不及医学院。它既没有达到课堂式教学的容量以惠及每一个学生，也没有得到传统

教师的足够重视。只有时间能证明这一项目是否会继续发展，并最终在法学院占有一席之地，使其发展潜力得到充分展现。

顶尖的商学院在研究的质量方面已得到了学术界的充分认可。但是，商学院在实用训练方面的发展最为薄弱。它既没有诊所式训练项目，也没有创造类似教学医院或是法律诊所的实习场所。

商学院跟医学院及法学院不同，商学院的教授很少有在企业界工作的经验，甚至连在商学院学习的经历也没有。他们缺乏实际经验，导致公司高管的诸多抱怨，甚至一些著名的教授也会质问商学院是否会教授管理者直线责任（line responsibility）[①]的相关知识。

为更深入地理解学术标准与职业需求之间的平衡问题，还需考察这三类专业学院所从事的研究。医学院再次夺魁，因为其庞大的教师规模及丰富的资源最容易实现二者的平衡。医学院的基础科学院系拥有众多研究人员，这些人员的工作质量最高，并享有与学校里的生物学家相等或更高的声誉。同时，医学院也招收大批临床教授，他们大多数都负责问诊，将很多有巨大实用价值的研究成果运用到行医的实践当中。

法学院的研究历史却颇为不同。法学院教授与医学院基础科学家及临床研究人员不同，他们最近才开始在学术课程中正式训练质询方法。纵观法学院的历史，他们创立了一个学术体系，主要包括分析法律意见、评论法律推理、评价法律后果、提议如何解决内在冲突和其他用以建设一个更加一致、恰当的法律原则体系的方法等。而这个学术体系促成了一系列著作的面世，其中包括早期的经典，如《威格莫尔证据论》（*Wigmore on Evidence*）、《普罗瑟论侵权行为》（*Prosser on Torts*）以及最近的著作，如劳伦斯·特赖布（Lawrence Tribe）的宪法

---

① 该概念出自于军事领域，现被转用于企业管理领域，通常指直接介入生产该组织的产品或服务，身处组织各阶层、在各阶层、各阶段作决策，也为最后成果负起责任。——编者注

注释书和菲利普·阿瑞达（Philip Areeda）的反垄断法书籍。这些著作长期以来都被看作是法学专业的宝典。其中既有关于律师向法官提出论据的建议，也有解决冲突和法律前后矛盾的方法供法官参考，并且更全面地阐述了法律规则的基本原理。然而，除了一小部分杰出的教授之外，这些研究很难得到学校里其他领域教授们的关注。

近些年，尤其是在顶尖的学校里，越来越多的教师不是取得了博士学位，就是在学术课程中积累过大量的经验。因此，主要出现在法律期刊上的很多论文从本质上都变得理论化了，其他学科的模式和概念被运用到不同的法律体系当中。大部分由此而来的学术成果也都非常抽象，难以理解。尽管其中一些成果对法律有所影响，但是法官和与法律相关的从业者对此反应冷淡。一些研究人员发现，与过去相比，现在的法学评论被法官引用的频率减少很多，但也有其他研究人员对此持不同观点。一些批评家甚至认为，法律学术成就与职业无关，这一说法值得怀疑，因为法律期刊中的大部分文章仍然充分地体现着传统教条的色彩。

许多热衷于理论且受到多样化训练的年轻法律学者与社会科学家尤其是与经济学家的联系十分紧密。这些经济学家发现，法学教授对他们的学科了如指掌，从而能帮助他们搭建起经济学理论与有趣的现实问题之间的桥梁。但是，这些学科仍然缺乏鼓励严格的实证研究，从而探索出各项法律及法律程序的实际影响，并检验基于司法意见的假设。这项不足之处不仅使法律缺乏坚实的事实基础，也使法学院的研究难以激起学校其他领域教授的兴趣。

商学院的学术发展阐释了另一种来自公司高管和学校其他院系同事的不同需求。大部分教师，尤其是顶尖学校的教师，不仅根据文科院系和理科院系的排名招聘，而且之后的升迁与工资也基本依在同行评审的学术期刊上发表论文的数量而定。因此，商学院的学者似乎总是以得到学科同行的认可为动力，却并不在乎为管理者提

供有直接价值的知识。

可能正是因为如此安排，才使得商学院赢得了文科院系和理科院系同事的尊重。但是，这些成就是有代价的。渐渐地，公司高管甚至一些商学院的教授认为，顶尖学校的大部分研究都与管理领域的实践无关。其中一位名叫杰弗瑞·菲佛（Jeffrey Pfeffer），来自斯坦福大学商学院的批评家指出，《商业周刊》评选的“最佳”图书当中，作者很少有来自商学院的教授，对于管理者来说最为重要的新想法只有不到 1/3 来自商学院的教师。其他批评家还说，商学院进行的跨学科研究很少，尽管管理者们面对的大部分问题都不是只靠单一学科的方法就能完全理解并恰当解决的。当然，把所有商学院的研究认定为与管理实践无关也是错误的。在特定领域特别是金融领域，经济模式有着极大的实用价值，而学术理论，例如资本资产定价（capital asset pricing）也体现出广泛的专业价值。但是，很多产业的管理者都认为大部分顶尖学校的学术成果缺乏实用价值。

一些批评家认为，商学院的研究已经不仅仅是脱离实践的问题。已故教授苏曼特拉·戈沙尔（Sumantra Ghoshal）说，社会科学模型在商学院非常流行，这种模型主要依靠简化对人类本性的假设来搭建，这样一来，由此得出的结论在道德层面值得怀疑，在社会责任方面也具有破坏性。前文谈到的代理人理论和有效市场理论常常被引作例证。尽管大部分顶尖商学院会让伦理学家加入，但是这些伦理学家对同校经济学家们的著作的影响似乎微乎甚微。

信息过载

这三类专业学院的教师不仅要平衡学术要求和实际需要，而且要应对相关信息和知识的不断增长。因此要求他们教会学生所有需要掌握的知识已然不切实际。19 世纪晚期，法学院曾迎来发展的关键时刻。当时，各州法律开始趋于不同，因此仅仅教授“规则”给

学生已经不太现实，因为学生最终将会在美国不同的地方工作。19世纪70年代，克里斯托弗·哥伦布·兰德尔解决了这个问题，他主张教师不再教授法律规则，取而代之的是，主要教授学生法律基本的实质性原则和程序性原则，并通过苏格拉底式谈话训练他们把这些原则运用到不同的真实案例当中。尽管学生这样掌握起来比较慢，但是这种方法最终传遍了全美几乎所有法学院，至今仍然是法律教学的主要方法。

接下来，商学院也意识到教给学生“所有的重要事实”是不可能的，甚至不是很有用，因为商业领域非常广阔并且易变。在20世纪20年代至30年代，很多教师决定改变教学方法，也就是强调运用实例作决策，而实例中详细叙述了公司面对的实际问题。就像他们法学院的同事那样，商学院的教授不再着重灌输给学生大量信息，而是开始运用实际生活中的问题，教会学生如何分析相关事实，权衡可行性方案，从而决定如何行动。但是，1960年以后，随着商学院招收越来越多的社会科学博士，许多新进教师选择花更多的课堂时间按同文科院系和理科院系一样的授课方式授课。虽然他们仍然讲授实例，却很少通过课堂讨论来解决实例中的问题，更多的是用其作为示例阐述社会科学理论和分析方法在商业环境里的运用。

医学院是“填鸭式”教学模式持续得最久的。数十年来，学生们抱怨前两年必修课冗长的课程安排，也抱怨在课程中他们要记忆大量的病例。最后，DNA的发现以及医学知识爆炸式的增长使得学院领导意识到课程中的信息量过大，知识在不断积累并迅速改变，老旧的教学方法难以为继。因此，许多医学院跟随商学院及法学院的脚步，从20世纪80年代开始限制讲课的数量。取而代之的是，让他们教授学生如何寻找自己所需的知识。这样一来，教学可以在小组讨论中展开，并利用过去的实例去训练学生独立寻找自己需要的信息，以及如何分析信息以用于诊断病情、开处方和进行适当治疗

的能力。

这三类学院的教授在教学生运用信息去解决典型问题时，都把教学更多地融入到积极地讨论与解决问题当中。这样一来，他们比文科院系和理科院系的大多数同事都更大程度地改变了教学方法。然而，并不是所有教师都能接受这种积极的学习方式。一些医学院教授认为，这种基于解决问题的新型课程并没有教授足够的基础科学,学生应该在诊断病情之前掌握更多知识。就像之前所提到的那样，很多商学院教师仍然大量采用讲课的授课形式，这无疑是受文科院系和理科院系的广泛影响，毕竟他们是那些院系的毕业生。甚至法学院教授也开始频繁讲课，这是因为二三年级的学生整天运用苏格拉底式方法，于是教师和学生都对这种方法越来越没有兴趣。

为保持学生兴趣、改善学习状况而采用的其他教学方法所取得的进步并不均衡。这三类学院中只有一部分教师体验了更快更好的反馈、合作学习、激励教育、实地考察以及其他富有前景的进步。所有这些创新都显示着目前学生学习的特点。尽管如此，仍没有一所学院完全利用这些方法，更不用说积极努力地让教授熟悉不断更新的知识体系以及其对高效教学的影响了。另外，这三类学院的评估体系也不完善，其中医学院最为落后，它没有系统地衡量新课程的效用及教学方法的创新。而且，现在也没有一所学院拥有一种包括制定学习目标、评价学生在这些目标方面取得的进步，从而能指出缺点，并采取新方法以弥补这些缺点的可持续的模式。

获得所有必需技能

近些年，这三类学院都要求教师培养学生更多的能力。在应对这一挑战方面，医学院取得了巨大成就，这要多亏它们长期以来的传统是教导学生在医院病房里照看病人。法学院现在也通过诊所式项目提供相似的学习体验，尽管与医学院临床教育相比，这类项目

尚未受到足够重视。商学院面临的问题最大，因为没有合适的场所让学生获取实习经验，尤其是在经验丰富的从业者的监督下。

三类学院目前面临的最为严峻的教学挑战就是，如何帮助学生培养重要技能和价值观，而对于如何应对这一挑战，专业学院的教授仍很惘然。尽管三个领域的从业者都需要与不同的人进行交流，并尽可能有说服力和感染力，但如何教会学生这种能力还不清楚。领导力是另一个极其重要的特质，尤其是在商业领域，这方面的书籍和课程也很多。即使如此，很少有人能肯定地道出，为什么一些人能成为高效的领导人以及他们成功的原因。创造力与判断力也是极其重要的特质，但是我们对这两种特质了解甚少，因此难以教授给学生。

在这样的情况下，批评专业学院未能把所有必需的能力教给学生是不公平的。人们只能问教师，有没有意识到这些挑战并着手应对，是否努力发现必要的知识和教学方法以培养出期望学生具有的素质。三类学院都在进行这方面的努力。但是，要想完全成功，教师不能拘泥于教学方法的实验，而要对实验结果进行仔细评估。就像之前提到的那样，这样的评估已在医学院广泛应用，但是在商学院与法学院中应用范围则相对较小。

讲授道德规范和社会责任

对于这三类学院一直都有一个抱怨，那就是教师没有教会学生要坚守道德原则并肩负社会责任。三类学院都越来越需要更高的道德标准，因为公众对于专业人士的信任度在下降，另外，社会环境已经开始给不符合道德规范的行为施压。**医生受利益诱惑，实行“创造性计费”（creative billing）以增加他们的医保收费，或是参与利益斗争，从推销新型药品的医药公司处收受贿赂。律师事务所的人员迫于压力而不择手段地赢取官司，以获得公司收入的最大化，却**

很少花时间从事有价值的无偿事业。在商业领域，大量报偿与公司表现挂钩也使得管理人员经不住诱惑，为赚取大量薪水而从事可疑的工作。

为应对这些状况，三类学院都指派教授让学生了解行业中常见的道德两难问题以及道德责任。但是，这些课程常常是边缘课程，难以引起学生的兴趣并赢得他们重视。毫无疑问，学院本可以招收更加有才华的教师。如果它们更加努力，也许能找到一个方法来夯实这一学科，例如，通过鼓励其他课程的教授讨论他们所教授的学科中存在的道德问题并强调其重要性。但是，到目前为止，三类学院都没有在这方面取得任何突出成果。事实上，三类学院的观察者发现了道德行为背后的内在情绪——对他人需求的同情与关心会随着课程的进行变得越来越弱，而非越来越强。

在最近几十年，培养职业责任感的任务也同样变得越发紧迫和复杂。在医学领域，医疗保障体系要求的不单单是高超的医术，还有对病人专注的照顾，而正是后者的这项开销使得社会的支付能力被相对削弱。医生是否应该走精品化行医道路，专门为富人服务？在病人要求药方，而医生知道这个药方并不需要的情况下，责任意味着什么？医生是否应该在病人生命即将走到尽头的时候，给他的胸腔装上起搏器？为避免被指控渎职而遭到起诉，医生是否应该安排一组几乎没有诊断价值的昂贵检查？

在寻找专业责任的现代定义的过程中，法律自身也面临着诸多问题。当一个主要客户希望雇用一家专业公司，而这家公司是专门从事通过稍加掩饰的威胁或是公然开除运动中关键的雇员代表以破坏工会组织运动的，那么负责任的律师这时该何去何从？律师是否应该帮助客户提起诉讼或是做大量的证据开示，从而迫使另一方同意庭外和解或是放弃合法的诉讼过程？当竞争对手们都在给各自的员工施压，最大限度地增加收费时间，从而实现每一位合伙人的利

益最大化时，律师事务所应该如何给贫穷的客户或是非营利性组织提供法律服务？

在商学院，教师对于责任的定义表示怀疑，他们认为，保证股东利益的最大化是公司经理人唯一合理的目标。这个观点遭到批评家越来越猛的火力进攻，因为在过去25年里，公司丑闻和过火行为频发。尽管如此，“经理责任”仍然很难定义。一方面，既然考虑底线而引发的风险如此明显地暴露出来，这一定义应该包括哪些职责？另一方面，如果增长的股份价值不足以衡量经理表现，而“平衡所有股东利益”的概念在实际运用中太过模糊，那么该用什么标准引导经理人并衡量他们的表现？

如果学生们仔细思考这些问题，他们首先需要对其专业所面对的原则性问题十分熟悉。医学院学生应该了解，控制医药花费与给所有人提供恰当医疗之间的争论。法学院学生需要了解，法律体系没有给无产阶级与中产阶级提供充分且价格合理的法律服务，大型律师事务所因规模与运行模式的变化带来花费高和诉讼慢所引发的困难等等。而未来的经理人不仅需要了解长期以来关于公司领导人责任的争论，也需要知道竞争市场的痼疾以及它所带来的不幸，比如最近金融系统爆发的危机。

各个学院的教授很可能难以就这些问题出现的原因和解决方案达成一致。尽管如此，学生至少应该积极加入到这些问题的探讨中，并在承受职业压力之前，仔细思考这些问题。如果没有了解自身专业的主要缺陷以及未被满足的需求，我们就很难期待雄心勃勃的从业者形成一种强烈的社会责任感。

尽管上述内容很重要，但是只教学生认识到并仔细思考这些道德和社会责任问题并不能让批评家满意。公众从专业学院寻找的是一种培养学生能力的教育：就算面对真实世界的种种压力和诱惑，学生也能本着原则来行事。这样的期待是高尚且完全可以理解的。

但是，那些批评家要求教授去完成一个还没有完全得到理解的任务，就不得不让人怀疑这是否可行。[①]

如果专业学院想要提升学生的品格，光靠课堂是不可能的。古谚有云："想要了解美德，就去观察有道德的人。"学生要想拥有高尚的道德与强烈的社会责任感，就需要向业界的道德楷模请教，这样他们就能知道什么是道德，并知道如何效法这些楷模了。

这样的榜样大都存在于教学医院，那里有很多经验丰富的医生，从中可以挑选出特别敬业和可以效仿的良师益友。这就是"协作实习"的特别承诺，在这种实习中，一组特别挑选的医生与一群学生一起工作一年，学生在各个科室学习如何照顾病人。法学院也有类似的例子，他们要求学生在法律诊所服务，并接受一位敬业且资历较老的律师的监督。商学院则因无法提供合适的榜样，再次面临难题。由于商学院的教师大多是博士，他们没有在公司工作过的经历，而这些经历却是学生们梦寐以求的。针对商学院这一问题的一种解决方案是，让院长去邀请已退出管理一线的杰出校友加入学院，并花足够的时间在学生身上，以告诉学生如何把成功的管理生涯与商业中的承诺、道德原则和社会责任感结合在一起。目前一些商学院已往这个方向发展。

追求富有成果的职业生活

近期的分析认为，培养高尚的道德和强烈的职业责任感并非仅仅

---

① 鉴于20岁学生在塑造人格过程中存在问题，一些人建议，专业学院应该挑选有很高诚信度并为他人着想的申请者，而非完全依靠成绩和标准化测试分数来作出判断。但是，再经考虑后，人们发现，就算最在意人格的录取工作人员也并不清楚如何抬高录取的道德标准。录取委员会根本无法评估数千名申请者的性格，也无法应对一些聪明的毕业生玩弄该体系，把自己打扮成正直、道德上毫无瑕疵的候选者的状况。如果发生这样的事情，很多合适的年轻人将承受许多不公，他们的申请表或许在录取人员心中留下疑问。另外，人们必须考虑，如果学生因性格有问题而被拒绝，他们会怎样？他们会如何自处？如果他们被专业学院录取，并一直被鼓励行事要符合道德标准，他们制造的破坏是否会少很多？这些问题极其严峻，因此靠修补录取程序以提升专业领域的道德素质根本行不通。

是学会考虑其涉及的问题，还要弄明白自己想要成为一个怎样的人，想要过一种什么样的生活，这样在他回顾自己的职业生涯时才能感到既骄傲又满足。这比教授道德和社会责任感的相关课程挑战更大，也很少有专业学院仔细考虑过这个问题。但是，我们有理由相信这类反省非常重要，是不能予以忽略的。同样我们也有理由相信这是专业学院遇到的终极挑战。

在最近几十年，包括在这些章节所提的三个行业在内的许多行业不断发展变化，使得无论追求哪种职业都变得复杂。而这三种职业则变得更有竞争性，其结果是一部分学生被吸引投身其中，另一部分学生却对此没有兴趣。医学实践改变极大，大型健康维护组织相继出现，它们彼此竞争以提供更好的医疗服务。律师事务所与大公司客户的长期合作关系减少，因此必须与其他事务所竞争个人案件及诉讼。各个公司则面临与国际对手展开的激烈竞争，承受满足股东短期利益的更高要求，承担因新技术或恶意收购而引起的被吞并风险。竞争趋向于减少这三种职业的专业人员的自主性，使其屈服于越来越大的压力，而这种压力有可能来自市场，也有可能来自政府，还有可能来自越来越庞大的官僚性组织。

新的职业环境使他们的工作在很多方面越来越不尽如人意，压力越来越大。时间压力限制了他们在工作上精益求精的机会。在追求利益最大化的压力下，他们从事慈善活动和公共服务的机会越来越少。而随着丑闻广为传播，所有职业的公信力日渐丧失，人们渐渐认为，专业人士和他们工作的机构只关心利润，不注重为公众提供优质的服务。

同时,职业环境的改变给很多从业者带来了额外收益。公司高管、顶尖医学专家和律师事务所的高级合伙人等都获得了前所未有的报酬。而他们中的成功人士也都是美国收入最高的1%那部分人的代表。同时，在这三个领域中还出现了新的就业机会。例如，在医学领域，

精品医疗使得从业医生能花更多时间在每个病人身上，也减少了他们的文书工作，而新的非营利性组织也开始提供医疗服务给本地或境外有需要的社区；在法律领域，各大公司都扩招了内部的法律工作人员，大型非营利性组织在招募自己的律师，公益事务所开始受理移民、环境、人权和其他有价值的诉讼；在商业领域，生物技术和其他新兴领域的新型初创公司正以前所未有的速度组建，而社会企业试图将盈利与满足公众需求的产品和服务相结合，迎来了新的发展机遇。

在日益复杂的职业环境下，学生需要学习除挣钱以外的更多知识，才能决定哪种职业能给他们带来最大的满足感和成就感。根据他们个人的喜好，他们可能希望知道，每种工作需要的平均工作时间；从业者在不同职业环境和工作环境下的满足度；儿童看护以及其他家庭友好型活动的便利性；跳槽和改行概率；公共服务或慈善活动的机会等等。

几乎所有专业学院都设有就业办公室以帮助学生寻找工作，而大部分办公室都收集了很多学生所需的信息。但是，**光有信息还不够，当学生权衡各项职业选择时，他们需要思考如何追求富有成效的生活，哪些目标和价值对于个人发展和幸福来说最为重要等。这是专业教育面临的挑战，但很少有专业学院严肃对待此事。**这个挑战与教师平常的教学并不一样，没有既成事实和既定原则可以讲授。这三类专业学院都没有单一的理想从业愿景，即便有，那么告诉学生只有一种生活典范也是错误的。与此相反，教师的任务必须是创造一种氛围，鼓励学生思考从业问题并得出自己的结论。对于那些认真对待从业问题的学生来说，可以从很多地方得到启发——不仅是从更多信息或观察恰当的榜样中得到，还包括从学习哲学家的著作，或是读人物传记、回忆录，甚至长篇小说和短篇小说以及与同学讨论中而得到。

尽管教师们可以寻求各种机会给学生提供启发其思考从业问题的课程，但是这种课程仍然罕见。这也是可以理解的，很多教师甚至不情愿思考这项任务。考虑到这项任务的艰巨性，我们不能认为接受挑战的专业学院就能够成功；而如果它们失败了，我们也不该批评它们。但是，要求这些学院去尝试提供这种课程是合理的。毕竟，在学生寻找自己满意的职业的过程中，促使他们作出更明智的选择，应该是专业学院能做的最大贡献吧。

|第四部分|

学术研究

HIGHER EDUCATION IN AMERICA

在以前，学术研究并非高等教育的重要组成部分。18 世纪时，美国高等院校还没什么重大的研究活动。虽然在美国内战前，各高等院校就开始聘用一些学者和科学家，但是在那时，想要在大学当教师并不一定非得发表过论文，并且理科在高等院校还属于比较边缘的学科，通常只存在于单独授予学位的附属学院中。直到 1880 年，美国高等院校才开始设置硕士点，培养学生从事学术研究和科学探索。但即便到了那时，反对的声浪依然强烈，很多人认为，教师一旦从事学术研究，便无法再专心教学。

美国政府也更是不鼓励学术研究。甚至到了 20 世纪 20 年代和 30 年代的时候，美国政府对学术研究的扶持依然少得可怜，想进行学术研究的学者和科学家们只能依靠于一些企业和基金会微薄的资助。到第二次世界大战前不久，美国政府每年对高等院校研发项目的拨款额还不足 1 亿美元，其中大部分用来支持改善农业和公共卫生的研发项目。

学术研究的崛起

第二次世界大战的爆发标志着学术研究日益成为美国政策制定的侧重点，其发展进入了一个新纪元。雷达、青霉素特别是原子弹的发明彰显了探索发现的无穷威力，在这样的形势下，1950 年，美国国家科学基金会（NFS）[①] 应运而生。在随后的 40 年间，冷战爆发和美国安全形势的日益紧迫促进了美国政府迅速加大对基金会的拨款，这是学术研究发展的第一大动力。然而冷战过后，拨款的增长幅度便开始缩小。但总的看来，美国国家科学基金会的预算还是从 1952 年的区区 350 万美元增长到了 2010 年的约 70 亿美元。

学术研究得到大力支持的第二大动力源于对抗疾病的需

---

① 美国国家科学基金会是一个美国政府机构，支持除医学领域外的科学和工程学基础研究和教育。——译者注

要。在发现了抗生素及小儿麻痹症疫苗之后，生物医学研究在治疗疾病和缓解痛苦方面的地位空前提升。美国国家卫生研究院在其 1947 年成立之初不过是一个不起眼的机构，1954 年它投入科研的经费不过 7 400 万美元，但在 2010 年时，其预算便已增长了好几倍，达到 300 多亿美元。

经济学家们总结了学术研究长足发展的第三大动力。几百年以来，他们一直在讨论经济增长和繁荣的根源在哪里。过去人们一直认为，丰富的自然资源对经济的发展至关重要，投资资本是否充沛也很关键，然而直到后来人们才意识到科学发现、技术进步，或者从更广义的层面上说，知识产物大大地推动了经济发展。在 20 世纪最后的几十年间，一些主要的科技产品，如电脑、传感器、手机、机器人等，强有力地推动了波士顿及硅谷附近的新产业发展，显示了科学发现对于激发经济活力的重要作用。

今天，美国高等院校科研经费主要来自美国政府，这一部分约占 60%，而经费的拨付相对较为集中，其中 80% 的政府科研基金都拨给了 100 所高等院校。过去 60 年间，科研经费的增加已经改变了这些大学。美国国家卫生研究院的大笔拨款增加了医学院及其附属医院的预算，并提高了教师的薪金。各文科院系和理科院系中的自然科学系也因为获益于科研经费的增加，新建了设备齐全的实验室，增强了师资力量，新聘了一些教授、技术人员并招收了一些博士后，因而迅速发展起来。

学术研究对于高等院校不同院系的影响并不相同，那些关系到美国国家发展的院系发展势头良好，比如，公共卫生学院就蓬勃发展。由于美国在全球军事、外交、商业等领域成为了超级大国，研究世界各个地区的研究中心受益匪浅。经济学院的发展也相当出色，因为它帮助人们更好地理解了商业、金融以及世界贸易。而教育学院获得的科研经费支持也在 20 世纪 80 年代初期以后大大增加了，因为当时美国上下急需改善全国各学校的办学条件。

不过，另一些专业和院系并未从日益增多的研究经费中获益多少。在其他院系盆满钵盈的同时，文学、艺术、历史、哲学、神学以及古典文学等专业却只能靠着微薄的经费度日。人文学者及其相关专业的同事们希望将人文课程与国家的福祉挂钩，可惜收效甚微。在其他院系的科研经费不断增多的同时，他们只能眼睁睁地看着自己的薪水缩水，学生数量缩小。在这个只专注于金钱和物质的社会中，他们觉得自己被遗忘了。

教学也一般被看作是学术研究蓬勃发展下的牺牲品。我们会在下一章讨论这一评论是否有根据，但有一点是毫无疑问的，知名的研究人员通常可以享受暑期高薪，从事专业咨询，并获得很高的知名度，而这一切都会让那些在默默无闻教书的教师感到，自己的工作没有受到重视。

简言之，对于研究的需求可能确实给很多高等院校带来了前所未有的财富，但是它同时也造成了一些问题，它未能兼顾整体平衡，做到对所有院系一视同仁。

美国能否保持在学术研究方面的领先地位

几十年以来，在国内几所重点高等院校的带领下，美国的科学研究一直在全球保持着领先地位，可能在其他大部分的学术领域也是如此。2005 年，各学术期刊中由美国科研工作者撰写的科技论文数量远高于其他国家。美国的理工科博士数量为全球之最，研发基金占了全球最大的份额，高科技产品出口也位列全球之首。第二次世界大战以来，大部分科学和经济学领域的诺贝尔奖得主都在美国工作。世界上一半以上的顶级数学家、物理学家、微生物学家也都供职于美国高校。在那些时常被引用的论文中，由美国科学家发表的比其他国家科学家发表的总数还多。

然而，近几年，美国在理工科方面的学术领先地位有所动摇。1981—2009 年，在所有的自然科学期刊和社会科学期刊上发表的文章中，至少有一名美国作者的文章所占的比例从 40% 下降到了 29%。在经常被引用的理工科文章中，由美国研究人员撰写的文章比例从 1992 年的 64.6% 下降到了 2003 年的 56.6%。

另两个发展趋势近一步表明，美国在科研方面的领先地位已经发生了动摇，这使得人们开始思考，美国的领先地位到底能保持多久？一个趋势是 20 多个欧洲国家联合在了一起，成立了欧盟；而另一个趋势则是在亚洲尤其是中国，科学研究快速发展。

如果将欧盟看成是一个整体，那么美国的领先地位确实已经被撼动。截至 2005 年，虽然美国投入研发的资金占 GDP 的百分比、高科技产品出口占比、获得的专利数、经常被引用的论文数和专利数等都高于欧盟，但欧洲的理工科博士数量、在学术期刊发表的科技论文数量都超过了美国成为世界第一。

然而，最显著的新发展是中国在科研领域的崛起。2006 年，中国政府宣布了一项计划，将加倍研发投资占 GDP 的比重，并计划在 2020 年前达到 2.5%。中国的年均经济增长速度经常超过 10%，因此，它对于科研投资的绝对数目是很可观的。而中国其他一些科研指标的增长速度也吸引了世界的注意力。尽管中国每年毕业的博士数量不及美国和欧盟，但近几年中国正以高于 15% 的速度不断赶超。中国每年发表于学术期刊的研究论文数量正以 17% 的速度增加，而美国和欧盟的增长速度分别只有 1.5% 和 1.3%。中国的高科技产品出口份额虽然仍远落后于美国和欧盟，但是它正以每年 30% 的速度增长，1999 年，中国高科技产品出口占世界总出口的比值不过 3%，但是仅 6 年后便增长到了 15%。相比之下，美国的高科技产品出口份额正以 3% 的速

度减少，欧盟的份额虽没有减少，但也没有增加。

据保守估计，到2020年时，中国有望在以下几个方面赶超美国：每年毕业的理工科博士数量；研发投入占全球资金的份额；学术期刊上的论文占比以及高科技产品出口占全球总出口的比例等。除中国外，韩国、印度及其他的亚洲国家也在高速发展。**简言之，现今世界的总体趋势是科技发展重心由美国和欧洲移向亚洲。只要这些亚洲国家的经济增速继续高于包括美国在内的西方各国，那么美国在科研方面研究地位动摇的趋势便会一直持续下去。**

高等院校研究的领先地位从美国移向其他的发达国家会带来什么样的影响还很难预测。虽然亚洲各国不断提高科研经费确实会改善其研究的质量，但是相比于扩大研发投资、增加博士招生和论文的发表，提高创新能力和想象力是更难预测的情况，它并非是一夜之间就能完成的。这不仅因为有的亚洲国家的政治条件可能会束缚高等院校及科研的发展，还因为要改善学术机构的质量需要一段较长的时间，而在这段期间经济增速可能会减缓甚至骤降，日本在20世纪后半期所经历的变化便是前车之鉴。

在美国工作的中国、韩国、印度的科学家中，有多少会选择在自己祖国的科研条件改善之后回国，这也很难预测。但自1960年以来，在美国活跃的科学家中，移民占的比例从7.2%上升到了近30%。学习理工科的外国研究生中，有意愿毕业后留美工作的人数也在不断上升，至少有那么几年，情况是这样的。因此至少对于下一代人来说，不用担心外国科学家大批外流。

科技发展重心的转移会推动亚洲的经济增长，使中国的军事力量更为强大，这势必将给美国的政策制定者带来挑战。然而，从学术研究人员的角度来看，亚洲科研发展所带来的影响并不那么糟糕，而且就算真是情况紧急，美国各高等院校也没办法采取什么行动来应对这一情况。对于在美国及世界其他地区的科学家来说，中国及其他亚洲国家科研能力的提升是一件好事，因为这不但可以缩短科研探索的周期，增加已有知识的储备，以供后人继续完善，而且还能增加共事的同事。最终，虽然愿意留在美国工作的亚裔科学家将会越来越少，愿意到美国来读研究生的亚洲尖子生也会越来越少，但总体看来，这绝不是一项零和游戏，一国的科研进展终会惠及他国。

值得思考的问题

在讨论美国高等教育的学术研究现状时，我们可以从几个不同的方面入手。在这其中，人们经常会提到的一个话题是美国政府的政策。就这一话题我们可以思考，若美国政府继续加大对生物医药研究的支持，而不加大对物理学及工程学研究的扶持力度，将会有什么利与弊？另一个一直存在的问题是，科研经费提供机构更愿意投资给那些资历老、名气大的研究者，而事

实是大部分重大发现都是科学家在较为年轻的时候发现的，但那些更需要研究经费的年轻研究人员能获得的经费却很有限。因此，有些观察者不免担心，因为年轻研究员得到的资助少，而且很难谋得教职，所以优秀的毕业生便不愿从事科研，这样一来，我们就会错失很多重大的科学发现。还有一个问题是，现今申请研究经费的手续非常烦琐，有时研究者不得不向那些负责安全以及保护人体试验的相关部门申请批准。最近的一项调查显示，高等院校的科研工作者超过 40% 的研究时间都被用在申请经费、等待审批、聘请人手和上报经费使用情况等杂事上了。

以上所述的这些问题都很重要，会给美国学术研究的发展带来很大的影响。然而，本书主要关注点在于美国高等院校本身的发展，并非科研经费提供机构如何提供经费以及规范经费使用等相关话题。因为即使不讨论这些额外的话题，在一本书里讨论高等院校研究本身已经相当复杂了。

讨论学术研究的一个方式便是将各学科、各领域所出现的学术问题和争议纳入研究。比如，在经济学领域，我们可以讨论新古典主义建模、行为经济学和传统经济制度研究等各自的优缺点；在法律领域，我们可以探讨法律经济学、批判性法律研究以及传统定义分析等的相对优势；而在文学方面，我们则可以评判比较文学理论及文本分析方面的几大学派。

虽然这些讨论都很有趣，但是要在一本书中涵盖这么多内容却很难实行。这是因为需要研究的领域太多，研究所有这些领域所需要的阅读量和思考就会超出任何一个作者的承受范围，因此更明智的办法是具体研究几个在不同领域都普遍存在的问题。在接下来的几个章节中，我选了以下三个问题加以讨论。

第一个问题便是人们时常抱怨的那个问题，太多高等院校都在不停地向教师施压，让他们“要么发表，要么走人”（publish or perish）。人们总说，教授们写了大量没人会去看的书和论文，而用于研究的时间过长则会导致教师们普遍忽略教学。这是真的吗？如果是的话，我们该怎么办？

第二个问题与政府鼓励产学研结合以推动经济增长的行为有关，政府为有潜在价值的重要发现提供专利，为高等院校颁发企业运营执照，甚至资助教授基于其发现建立新公司。1980 年之后，各高等院校应政策制定者的要求开始与产业密切合作，对此，批评者警告称，一旦高等院校开始推行技术转让，学术型科学家就可能会分心，无法专注于其最擅长的领域，这可能会损害那些兢兢业业从事非营利性研究的科学家的名声。如今距 1980 年已经过去了很久，我们可以查看这一政策的效应，看看这一政策是不是带来了很严重的后果。

最后一个问题是，科学家们和学者们从事学术研究的校园环境。如何争取学术自由的话题一直都是校园环境的典型问题，这其中包括是否要保持终身聘任制这个有争议的问题。然而，这个话题绝非仅限于此。在评判学术研究质量的时候是否存在偏见？评审程序是否有不完美之处，从而导致教师因担心前途而不敢毫无顾忌地表达其学术观点？研究者是否受了某种“政治准确性”（political correctness）的影响，无法探索种族、阶级、性别等敏感的话题？院系领导是否会因为政治观念过于激进而影响了学术观点的多样性，进而影响学术研究的质量？在这些问题上，人们的观点各异。因此我们需要仔细研讨一下这个话题。

HIGHER EDUCATION IN AMERICA 第15章

“要么发表，要么走人”

40年来，有关科研经费不足的担忧此起彼伏。人文学者们抱怨，美国国会拨给美国国家人文基金会（National Endowment for the Humanities）的经费少得可怜。科学家们抱怨，在许多研究领域，美国政府的拨款都太少，因此许多年轻有为的研究人员很难获得经费，甚至资深教授也不得不花上相当于过去两倍的时间，反复提交申请，才能拿到与过去同等数目的经费。与此同时，时不时有文章提醒人们，教授收入与大学补贴的减少正在威胁学术出版社的发展，使得有能力的学者无法发表作品。

既然怨声四起，人们自然会以为公开发表的研究成果一定有所减少，但事实并非如此。哈佛大学出版社的林赛·沃特斯（Lindsay Waters）说，1980—2000年，学术出版社新发表的文章数量增长迅速。虽然自那以后，增长渐趋平缓，但北美各高等院校出版社的论文发表量依然保持在每年1万篇以上，而这还不算商业出版社出版的各高等院校教授的著作。一些观察人士声称，电子出版物的普及将为更多的学术专著提供发表途径。同时，学术期刊的数量也一直保持着约3%的年增长率，据说现在全世界共有10万多种学术期刊。

学术研究与教学的矛盾分析

一方面，学术作品的出版发表数量越来越多，而另一方面，人们又反复抱怨研发支持不足、出版机会锐减。那么，我们该如何解释这种矛盾呢？毫无疑问，

一个原因在于，科学家和学者数量的增长速度，远远超过研发经费或学术作品出版渠道的增长速度。另一个主要原因是越来越多的高等院校要求教师必须发表大量学术著作才能被聘用或提拔。1969—1997 年，认为“学术研究表现一般，就很难受聘或提拔”的教师占大学总教师人数的比例从 40% 跃升至 65%。美国现代语言学会任职与晋升的学术作品评估小组于 2008 年发布的一项调查显示，在 62% 的语言与文学院系中，发表学术作品对获得晋升来说越来越重要。而认为学术研究比教学更重要的系主任，比例则翻了一倍，从 1968 年的 35.4% 跃升至 2005 年的 75.7%。

由于学术研究越来越受重视，发表过 5 篇以上文章的教师比例从 1969 年的 11.1% 上升至 1998 年的 22.5%，而入职前两年没有发表过文章的教师比例，则从 1969 年的 49.5% 下降至 2010 年的 28.1%。为了鼓励教师更多地发表学术论文，在所有四年制的美国高等院校当中，教师的薪水与发表的文章数量之间的联系越来越紧密。出版专著及发表论文越多，工资就越高。而每周花在教学上的时间越长，获得的报酬却越少。

教师们所承受的发表研究成果的压力还在进一步加剧，因为许多美国高等院校在评估某位教师的论文发表记录以决定是否聘用或提拔时，往往重量不重质。早在 20 多年前，卡内基基金会 1992 年的一份调查就显示，45% 的高等院校教师认为：“在决定是否提拔某位教师时，高等院校只看发表的文章数量，而不看质量。”美国现代语言学会工作小组 2008 年的一份调查显示，在将近 1/3 的高等院校院系中，出版第二部著作已经成为获得终身教职的一大前提。同时，每一个博士生都知道，要获得博士学位，并留校任教，就必须发表数篇论文。由于想要在高等院校谋取职位从事学术研究的博士生数量始终超过教职的空缺，越来越多的博士研究生不是推迟毕业，就是继续攻读博士后。而他们在等待高等院校教职空缺出来的同时，还会尽其所能地发表几篇论文，以便在这个日益饱和的竞争领域提高自己被选中的概率。

由于研究论文的投稿浩如烟海，因此要在由同行评审的期刊上发表文章就显得尤为困难。而想借发表文章来提高自己受聘或晋升概率的海外学者数量也越来越多，这又进一步降低了审核的通过率。在挑选教师人选时，许多美国以外的高

等院校不仅会参考发表论文的数量，还会参考论文所在期刊的知名度。而大多数知名学术期刊都在美国或英国，这些期刊收到的投稿泛滥成灾、多如牛毛。就拿最为著名的《自然》杂志来说，在所有投稿当中，最后能够发表的不足 5%；据报道，自然科学和社会科学领域其他一流期刊的拒稿率也都高达 80%～90%。

人们抱怨学术研究获得的支持不足的同时，学术作品数量却出现激增，这自然引发了一个疑问：发表学术作品到底有没有必要？林赛·沃特斯一直在抱怨编辑办公室里还有“一大堆不受人欢迎也没人去读的出版物”。在加州大学洛杉矶分校工作多年的佩奇·史密斯教授（Page Smith）说：“事实上，在现代大学里，大多数所谓的研究都是毫无价值的。这些研究不会给任何机构或个人带来任何实质性的好处。这只是……瞎忙，其规模大得让人难以理解。”具有讽刺意味的是，虽然这么多院校都要求教师发表论文，却有将近一半参加工作情况调查的教师抱怨，他们不再有时间来紧跟学术前沿了。之所以出现这样的情况，可能是因为大部分学科每年发表的著作和文章数量都在不断攀升。

支持史密斯教授的人可以援引一些有力的数据来佐证他们的论点。令人吃惊的是，在艺术和人文领域，98% 的发表论文从未被引用过，在社会科学领域这一比例为 75%，虽略低于艺术人文领域，但也不容乐观。在自然科学期刊上发表论文的情况要相对好些，只有 25% 的文章从来没有被引用过。尽管如此，那些被引用的文章中，每篇被平均引用次数也不过 1～2 次。社会学家乔纳森（Jonathan）和斯蒂芬·科尔表示，几乎所有引用最为频繁、最有价值的学术论文都出自为数不多的几所顶尖高等院校的教授之手，而其余的大多数论文对特定领域的发展都影响很小，甚至毫无影响。

如果发表的大多数学术论文只是无人问津的话，那么大家需要担心的问题只有浪费纸张和破坏森林了。然而，对学术研究越来越重视却可能会带来其他风险。其中最重要的一大担忧是分散教学精力。如果越来越多的大学教授不得不通过发表文章和出版著作来获得晋升、提高收入，那么他们就不得不将原本用于备课、辅导学生和点评期末论文的时间用来撰写稿件和做实验。多年来，批评“要么发表，要么走人”政策的人一个接着一个，因为这一政策会导致教师牺牲教学和辅导学生的时间，去争取出色的研究项目所能带来的资金和名声。然而，这种做法往往

代价高昂、徒劳无功。

正如我们所能预料的那样，针对“要么发表，要么走人”政策的批评也并非无人反驳。持反对意见的人认为，在追求任何一流研究成果的过程中，都注定会产生一大批平庸、甚至微不足道的出版作品。他们认为，由于我们不可能提前知晓哪些项目会对社会有重要贡献，因此打击研究的积极性可能会扼杀具有潜在长远价值的工作。如今，这种可能性变得更大，因为许多年轻有为的博士生由于无法在顶尖的研究型大学获得终身教职，只能接受那些不知名高等院校的聘用。

主张维持现状的人也不同意科研与教学不可兼顾的观点。相反，他们认为，科研上表现积极的教师比科研成果匮乏的教师更乐于紧跟学术前沿。他们不太可能在中年时就把工作热情“消耗殆尽”，因为他们赖以维持兴趣的既有学术研究，又有教学。而且，他们展现给学生的是自己在知识前沿积极求索的特有热情和激情。

那些不赞成学术研究日益受到重视的人已经做好了反驳的准备。他们承认，的确很难预料哪个项目将会作出重大贡献。但尽管如此，搞研究也总该有个度，一旦过了头，就根本不可能产生任何有长期意义的成果。如果说艺术与人文领域有 98% 的发表作品一次都没有被引用过，那么，除了研究型大学和少数顶尖文理学院之外，即便其他院校也会不再要求教授发表论文，也不会造成多大学术损失。至于科研能否促进教学，如今大多数学术著作的专业性很强，同本科课程内容几乎毫无联系。因此，花时间研究那些晦涩难懂的话题究竟能不能促进教学，并没有明确的答案。

支持高等院校要求教师发表学术论文的人们还有一点要补充的，那就是，即便有些研究成果将会产生的影响微乎其微，甚至毫无影响，但是研究成果依然是年轻教师们能提供的最佳能力证明，因此它有助于各大院校招到最有能力的人，并作出更为明智可靠的晋升决定。然而，这种观点也有漏洞。因为如果一所高等院校重视的是教学而非科研，那么获得晋升的最佳依据就应该来自同教学相关的工作。在这种情况下，相比统计简历中那些从没人引用过的论文的数量，审阅教师的教学大纲及教学方法创新、去教室旁听教师上课，以及阅读学生对教师的评价等工作，更有助于了解一名教师对于学校的价值。

来自各方的声音

上述大多数论点已经被反复讨论多次。然而，奇怪的是，提出这些观点的人很少会用实证研究加以证明，尽管多年来，人们已经就学术研究对教学的影响这一议题开展了几十次调查，大多数调查也都比较了论文成果丰富的教师同很少发表文章的教师的教学情况。但调查结果重点探讨了重视学术研究对于教学的影响，认为对其重视就是教师获得长期教职和晋升的关键。

肯尼思·费尔德曼（Kenneth Feldman）则针对这一议题开展了最为全面的研究。他在文章中分析了 30 篇实证研究，这些研究各自比较了学生对学术研究表现积极的教师与鲜有文章发表或从未发表过文章的教师的教学评价。费尔德曼发现，只有一份实证研究表明学术研究对教学有负面影响，而且影响并不明显；有 11 份实证研究表明，学术研究对教学具有适度的积极影响；其余研究则表明，两者并不会互相影响。如果将所有这些实证研究都考虑在内，学术研究对教学的净影响是积极的，尽管数据显示两者之间的关联微乎其微。

在更为仔细地查验了相关论据之后，费尔德曼发现，学术研究有助于教师获得专业知识，更好地组织课堂材料并明确课程要求。至于教师一直坚持认为的，学术研究只对教学的两个方面有负面影响，即鼓励学生提问并参与课堂讨论，还有教师是否有时间为学生答疑解惑。经查验证明，即便在这两个方面，教学与学术研究的关系也都微乎其微。

后来的研究进一步阐明了教学与学术研究之间的关系。德博拉·奥尔森（Deborah Olsen）和埃达·西蒙斯（Ada Simmons）发现，虽然论文产量高的教师和产量低的教师教学时间相当，但拜访前者的学生数量要少于后者。另外，他们还发现，学术研究表现积极的教师并不回避教授程度较低的本科课程，而且相比发表文章不多的教师，他们并没有只讲课不组织课堂讨论，所出的考卷也并非都以选择题为主。安妮·沙利文（Anne Sullivan）撰文表示，多产学者与不怎么发表论文的教师一样付出了很大的努力来遵守优秀教师的规范，他们一样尊重学生的感受、评分公允、细心准备教学大纲、及时订购教材并关注课程设计的其他细节。另一方面，罗伯特·约翰逊（Robert Johnson）发现，论文多产的教师不怎么喜欢在考试中提出“知识性问题”，而不常发表文章的教师出的考题则很少会用到批

判性思维。罗伯特·麦考伊（Robert McCaughey）则在一份独立的研究中，分析了许多研究型大学和少数顶尖文理学院教师的学生评价。结果发现，研究成果丰富的学者同研究成果匮乏的学者在学生评分方面不相上下。

总而言之，以上研究结果并不是那些认为学术研究会影响教学的人所喜闻乐见的。诚然，这些研究并未证明学术研究对教学没有负面影响。然而，我们可以认为，常常发表文章的教师比其他教师更有能力，因此如果不从事研究工作的话，他们可能在教学上也更甚一筹。但现在并没有证据来支持这种可能性。

当然，这些研究还表明，学术研究并不像许多支持者所说的那样对本科教学有积极影响。但在讲课时，研究成果丰富的教师看起来的确比其他教师更渊博、更有条理。然而，这些趋势并不明显，如果要借此大做文章，就有点强词夺理了。而所有这些研究中最有力的结论是：不管是正面的还是负面的，学术研究对本科教学质量并没有多大影响。

要进一步了解学术研究的影响，我们可以对美国四年制高等院校的全职教师展开定期调查，看他们是如何分配教学与学术研究的时间的。而这一调查始于1972年，终于1992年，这段期间，认为学术研究对晋升至关重要的教师比例几乎翻了一番。如果学术研究占用了教学时间，人们可能会猜测，对发表论文的日益重视将会削减教师备课的时间。然而，这样的情形似乎并没有发生。正如人们所料，教师每周用于学术研究的时间有所增加，特别是在综合类院校中这种情况尤为显著，这是因为此类院校对于著作发表的重视增加幅度最大。然而，有趣的是，开学后教师每周用于教学的时间并没有减少。实际的情况是，他们用于辅导学生的时间似乎减少了，但每周工作的时间却增加了。

该调查结束后的20年间，这一变化趋势似乎有所不同。1992—2012年期间，平均教学时间看起来的确有所下降，但减少教学时间似乎是学校要求的。从数据来看，教师备课时间并没有缩短。这些趋势表明，重视学术研究虽然不一定会影响教学质量，但可能会对要求教师完成的教学量产生延迟的影响。

教学负担的减轻并不是“要么发表，要么走人”的压力对美国本科教育的唯

一影响。学术研究纳入大学基本内容之后，学术成就的积累与博士研究生的培养都要求专业化的知识和优秀的研究技能。教授们在学生时期和任教期间花了许多年时间来掌握所学学科的专业知识，因此他们自然更喜欢基于自己的专业知识来授课。虽然美国许多高等院校都不乏敢于在学术上冒险的教师——这些教师喜欢教授跨越其研究领域的新课题，但是大多数教师都更青睐自己研究领域之内的专业课程和研讨会。因此教师最擅长的领域并不总是本科生们最想学的，这一点也不足为奇。

由于课程是由教授设计的，因此绝大多数美国四年制高等院校对于本科生的要求都带有教授的偏好。大多数学校都要求开设一些为满足特定目标而设置的课程，比如，多元化解析、写作练习、第二外语等等，少数高等院校还要求学生研读经典。然而，设置这些课程往往要么是为了满足某个教授的特定学术兴趣，要么课程的部分甚至全部的教学任务都不是由院系的全职教师承担的，而是由客座教授、兼职助教、甚至是专门为此招募的研究生来承担的。后一种情况在现在十分普遍，许多高等院校常常招募编外人员教授写作、数学和外语等大多数必修基础课，并让他们协助本校教授拓展经典阅读或西方文明等基础课程。

这样做的结果是，课程往往都是按照教师的学术兴趣和能力来设计来，而美国高等院校教师往往又都是在特定研究领域接受过专业化训练的。自然而然，教师们最擅长教授自己专业领域的课程。然而，这样的教学要求对于教育本科生可能不太理想（原因见第 8 章），也是很难彻底改变的，这一点在研究型大学中尤其明显，因为那里的教师学术水平最高，也最强调提升专业领域的知识。

这一切并不意味着我们应该取消专业划分，或者谴责知识的专业化。专业化以及支持专业化的组织形式都有重大的意义。然而，这样做的代价是牺牲了学生课程规划中的通识教育这一部分。设置这些通识教育的课程往往是为了达成更为宏伟的目标，但是尽管教师们自己也认为这些目标很重要，却很少有教师愿意教授这些课程，而高等院校往往也没有充足的课程时间来关注这些目标。

对学术研究的日益侧重还会导致教师不再努力改变课程设置和教学方法。最近的几份研究发现，60% 的教师声称会感觉到有研究压力，而 74% 的教师则表示

个人时间太少，因此很不满意。教师一旦感觉学术研究压力太大可能就不会投入太多精力来掌握新的教学技巧，参加每周的教学方法创新研讨会，或重新编排课程及教学方法以激发学生的学习积极性了。正如美国国家科学院主席布鲁斯·艾伯茨（Bruce Alberts）在 2004 年所言："当一个体系中的每一个人都在全速前进、争分夺秒的时候，真的很难改革这一体系。我见过的大学教授都比我还忙。"

各高等院校对教师的研究成果要求越来越高，因此，本来被美国批判社会学和文化保守主义思潮的代表人物丹尼尔·贝尔（Daniel Bell）称为"选择学术事业的三大理由——6 月、7 月和 8 月"就成了教师们努力进行学术研究的黄金时期。那些必须发表学术论文的教师们发现，暑期的这 3 个月往往是认真从事学术研究并撰写学术论文的唯一空档。而调研结果也证实了这一点，正好和开学后相反，在此期间，每位教师花在科研上的平均时间远远超过他们花在教学上的时间。随着越来越多的高等院校越来越重视学术研究，暑期中教师们原本用于修订已有课程、创建新课程及改善教学方法的时间就会被占用。

如果日益重视学术研究和管理工作的趋势使得教师们更加不愿意对本科教育做出实质性的改革，那么公众的利益的确受到了损害。因为向本科学生传道授业才是绝大多数高等院校所能作出的最大贡献。一方面，认知科学和新技术突飞猛进，另一方面，关注不同教学方法效果的研究越来越多，这些都为促进学生学习提供了无限可能。同时，正如第 9 章和第 10 章中提到的那样，如今的学生群体日益多元化，本科生花在课程作业上的时间越来越少，许多本科生在取得大学教育的既定目标上进步有限，因此，我们必须更加努力、集思广益，来提高学生的兴趣，并帮助他们更好地学习。

教师不一定都反对在改善本科生教育方面投入更多的时间。调查显示，相比学术研究，70% 以上的高等院校教师更愿意从事教学工作。在最新的一项调查中，82% 的教师声称对本科教育很感兴趣，而这一比例从 1969 年至 1997 年实际上涨了 20%。这些调查结果表明，很多教师可以接受花更多的精力来改良课程并使用更新更好的教学方法。如果事实真的如此，那么对学术研究的日益重视所带来的越来越高的要求可能来得并不是时候。

既然美国各高等院校都对上述可能产生的弊端心知肚明，那么为什么还有这么多高等院校要求教师通过发表文章来获得晋升和终身教职呢？原因之一可能是学术岗位太少。学术岗位的缺乏导致许多博士毕业生不得不到一些研究成果并不丰富的院校就职。由于很多学生是在高度重视学术研究的高等院校读的博士，因此，这些受过良好学术训练的新教师可能会说服他们任教的院系，引进他们读博期间所遵守的标准。

即便这种解释站得住脚，但它仍然不能解释为什么那些聘用年轻博士生的院校决定把发表论文作为教师获得终身教职的前提。高等院校当然可以支持想要进行学术研究的新教师进行研究。但鼓励教师发表文章是一回事，要求他们必须发表又是另一回事，更加不合理却十分普遍的做法是，将著作和文章的发表数量作为晋升和获得终身教职的评判标准。可以想象，各类高等院校的教授们都可能会写出颇有价值的著作或文章。但是，他们不太可能写出真正流芳百世的作品，因为这是高等院校要求他们写的，他们不得不写一大堆论文，而不是专注于酝酿一两部真正有价值的作品。另外，越来越多的高等院校迫使教师大量炮制研究论文只会无谓加大教师们的压力和工作量，对于增加真正有价值的学术研究毫无帮助。

促使大部分高等院校开始重视论文发表的是其高等院校的行政部门而非教师。在一些综合性大学中，原先供职于研究型大学的新任校长本能地采用了他们早已习惯了的聘任和晋升标准。一些高等院校的领导或许认为，科研氛围活跃可以为学校吸引援助资金来支付日常管理开销，并以此来支持学校的财务状况。而更多的高等院校领导重视科研则是为了提高学校声誉和排名，因为如果学校名声更响、排名更高，便能获得更多赞助，吸引更优秀的学生，还能让校友们更加为母校自豪。

通过开展研究项目来改善学院盈亏状况的做法暗藏风险、代价高昂。这种策略不大可能取得成功，更不可能服务于公众利益。因为这需要斥巨资提高教师薪水，降低教师教学负担，扩大图书馆藏书规模，增设研究人员的名额，并增加相应的实验设施和设备。而即便高等院校能够申请到研究经费，往往也不足以支付所有的开支。 因此，几乎所有有经验的观察家都一致认同，对于那些并非长期以来一直能够取得很好的研究成果的高等院校来说，启动一个研究项目的确很有可

能会抽干原本用于教学的资金，而不是为教学项目争取到更多的资金。

要想通过学术研究来大幅提高学校排名，虽然偶尔也能成功，但获得成功的高等院校往往坐落于国内经济处于上升期的地区，这些地区有大量未经利用的私人财富，却鲜有高等学府。然而，大多数情况下，这种尝试均以失败告终。因为建立研究项目所要付出的代价太高，并且知名学府在研究方面的优势太大，普通院校难以匹敌。而努力建立自己的研究项目至多有助于高等院校招收更有能力的学生，或从别的高等院校吸引师资，但并不会改善高等教育的整体质量。

从各方面来看，通过改善教学质量来提高知名度的做法显然更为可行。这样做的成本更低，竞争也远没有那么激烈，障碍也更少。最重要的是，真正改善教育质量不仅仅意味着从别的高等院校吸引“明星”教师和入学考试的高分考生，更意味着使本科教育更有效，并让更多学生受益。

强调改善教育质量并不意味着需要降低学术标准。每一所高等院校都应该坚持自己的标准，竞争终身教职或想要获得晋升的教师必须展现过硬的能力，通过完成自己的学术使命，从而为高等院校作出贡献。而我们的错误在于，坚持认为这种贡献的表现形式就是发表研究成果的数量，并且出版著作和发表文章的数量越多越好。这样的政策往往既不会丰富我们的知识储备，也不会提高我们的认知水平，却只会制造更多“不受人欢迎也没人阅读的作品”，还会让我们错失改善本科教学质量的机会。

不得不说的题外话

我们进一步观察美国高等院校教师的生活后便会发现，要求教师发表更多研究成果并非是他们压力增加的唯一原因。高等院校教师每周的工作时间一直在增加。在过去的20年中，他们的工作与生活的压力也都增加了。这些压力虽然主要源自学术研究和论文发表，但也有一部分原因是，教师需抽出更多时间来处理学术委员会的工作和各种烦琐的程序。这就引发出我们在讨论高等教育现状时很少提及的一个问题：高等院校教师以牺牲更为重要的研究目标为代价，无谓浪费了大量时间的事情还有哪些吗？

两个世纪以来，很多先前需要由教师承担的职责已部分或全部移交给他人，例如在 18 世纪和 19 世纪的大部分时候，教师们承担了规范学生行为和保持秩序的主要责任。而现在，在许多高等院校，教师们的主要责任则是为学生提供就业指导、出卷和评卷。这些变化往往是循序渐进的，几乎不易被察觉，没有经过激烈争论，更没有对教师、研究生和行政人员各自职责的总体分配进行过系统的讨论，结果自然是减少了教师们的教学负担和辅导学生的时间。

如果对教师们如何分配时间进行研究，我们肯定会得出形形色色的结论，各高等院校由于所在地区情况不同而各有差别。又因为人们对教师的首要任务是各执一词，因此对结论的判断也会千差万别。但即便是这样，简单介绍一下许多高等院校面临的共同问题还是很有必要的，至少可以起一点警醒的作用。

学术委员会

学术委员会是学术生活的必要组成部分，各高等院校成立学术委员会以完成一些只有教授才能胜任的工作，如决定聘用哪位教师，或如何修订课程安排等。然而，现在也有许多高等院校有意向建立一些新的学术委员会，来处理较小的问题，比如决定邀请谁参加某个特定讲座、谁应该获得今年的教学奖，或哪些人可以获得荣誉学位等。尽管这些委员会没有哪一个会占用教师们很多时间，但是委员会的数量在不断增长，而且累计的需求可能会越来越大。在某些情况下，许多任务完全可以交给一名教师，甚至还可以交给一名行政人员，而不需要一个要全体教师批准的委员会出马。

另一种普遍做法是无节制地扩大委员会的规模。这一趋势最近几十年有所加剧，没有人意识到，每一个委员会都必须包括来自不同教师群体的代表，尤其是少数族裔教师、女教师和年轻教师。当委员会行使的职责直接关系到特定群体时，这些代表就会挺身而出，为自己所在的群体争取利益，于是越来越多的委员会都要包含这些特定群体的代表，即使有些委员会的工作并不会涉及特定群体。结果，委员会规模就越来越大，但这不仅增加了教师们不必要的负担，对少数族裔教师和女教师来说尤其如此，而且让会议变得更为冗长、更难计划。

推荐信

申请每一个学术项目都要求提交推荐信的做法给教师制造了另一个负担，这同推荐信能带来的真正价值完全不成比例。推荐信制度存在的问题人尽皆知，写推荐信的人往往只强调优点，对缺点则只字不提。这样做不仅是因为害怕被推荐人看到推荐信，还因为在这样一个华而不实的推荐信满天飞的世界里，完全实事求是的评价对申请者来说可能是不公平的。在许多情况下，推荐人除了申请者的成绩之外，对其一无所知，而成绩恰恰是申请院校早已获得的信息。由于学术委员会的成员大多数情况下并不认识推荐人，因此他们也不能确定这些推荐信到底有多少分量。尽管如此，除了要花些时间浏览之外，要求提交推荐信并不会给委员会带来其他麻烦，因此各学术委员会依然要求提交书面推荐信，哪怕它们极少发挥作用。但也有少数例外情况，即推荐人透露了一些惊人事实，而这类事实通常并没有被囊括在申请人的档案中且与某种严重的行为不当有关。

要改革这样一个体系，需要集体的努力，我们可以让高等院校协会和专业学院共同参与，推动改革。因为至少这些团体能在内部达成一致，统一推荐信格式。而有一些专业学院已经这样做了，这样一来，教师们就不必为每一个院校单独写推荐信了。各高等院校还可以借鉴美国律师协会的做法，推荐人只需打勾确认申请人是否符合条件，是否拥有胜任研究工作的良好品质，并在留出的空白处选择性地提供推荐人想让学术委员会知道的特定信息即可。

官僚作风的负担

各高等院校规模日益扩大，结构日益复杂，监管、协调和行政管理的规模也随之日益扩大。在大多数院校中，行政人员增长的速度远远超过学生和教师的增长速度。但这样的增长趋势并非完全没有道理。学校需要招聘新的行政人员来满足学生日益增长的服务需求并应对政府新出台的规章制度。而增加技术人员的数量也很有必要，因为他们能帮助教师充分利用更新的教学仪器、计算机辅助教学和其他新技术进步给教学和科研带来的全新机遇。另外，还有一些新进员工能帮学校筹集资金，使得学校得以启动更多学术研究项目，雇用更多员工并改善工作设施。

不管扩大行政人员规模有没有道理，这的确给教师们增加了额外的负担。新进的行政人员要求更为详细的数据资料，因此各院系以及教师们就必须完成更多的调查和报告，开会频率也会更高。很多活动在过去都是自发的，打个电话就能获得批准，而现在，在活动获得批准的过程中，必须向各个新的层级申请权限。行政部门越多，就需要做越多的协调，以确保一方的决定不会与层级中的另一方产生冲突。

这些增加的负担中有一部分是法律要求的，还有一部分是确实非常有价值的。然而，在决定是否要开展调查、召开会议，或做出额外协调的时候，行政部门往往只考虑这样做的好处，而不会顾及到教师们因此必须付出的额外时间和可能遇到的麻烦。单独来看，这些负担可能微不足道。但总的来看，这些额外的要求明显会使本意专注于教学和研究的教师们分心。值得一提的是，在过去的 20 年中，"烦琐的制度性程序"仅次于"个人时间太少",是教师们压力的第二大来源。因此，许多人建议定期审查现存程序和行政要求，以确保对很多程序的精简能有序进行。

本章内容不同于传统观点，它对教学与学术研究的矛盾做了不同的解释。但其核心问题并不是说，强调学术研究就会使得高等院校聘用的教师忽视教学，一心只扑在学术研究上。著作等身的科学家和学者同那些不问学术研究、一心教学的同事在教学上不相上下。而这其中最大的问题在于，博士研究生的培养和对学术研究的明显偏重是如何影响课程设计以及教师可支配时间的，如若教师拥有更多的可支配时间，他们可以用来改善课堂教学质量，创新教学方法。

许多院校对为教师免去一系列不必要的杂事不够重视，它们没能为教师们节约宝贵的时间以从事更重要的工作，也就导致了这一问题更加严重。结果，最近的调查发现，将近 1/3 的教师对其工作量不满意。而有将近一半的教师认为，"工作就是个人压力的一大来源"，只有 1/3 的教师认为，他们能够"在生活和工作之间建立一个良性平衡"。因此，工作压力很大的教师们通常不愿意投入大量时间以掌握新的教学方法或者支持教育改革也就不足为奇了，因为这会要求他们拿出比现在更多的精力来投入教学。

学术研究性质的转变

过去的三四十年间，在美国高等院校，开展科研工作的方式发生了根本改变。虽然并非所有领域都发生了改变，也不是所有的改变都史无前例，但是这些变化的深度和广度，都足以称得上是一场真正的变革。

跨学科合作的“新科学”

20世纪50年代至60年代，许多学术研究著作中纯理论研究与应用研究之间仍有严格的区分。理论研究的阵地主要是高等院校，研究人员只是为了探求新知，而并不考虑研究的实际用途。但是，他们发现，众多的理论研究成果往往可以启发应用科学家，帮助他们解决实际问题。继而，人类可以应用上述成果，研发治疗疾病的新药，改善商品和服务质量，推出全新产品，甚至开创新的工业领域。

如今，上述描述似乎不那么恰当了。以前，理论研究和应用研究之间的界限很分明，如今却越来越模糊。先进行理论研究，再进行应用研究，最后将技术运用于开发新产品的线性发展流程再也无法准确描述当今科学领域的进程了。以前，学术研究来源于高等院校研究人员自己的灵感。而现在，政府部门和产业实验室的科研工作也做得风生水起，它们甚至还向高等院校的研究人员提出问题和想法。即便是在基础科学领域，科学家也不是仅仅痴迷于科学发现本身了，至少在一定程度上，他们也渴望自己做的研究能解决社会中的重大问题，或满足人类的诸多迫切需求。杰出的化学家斯图尔特·施赖伯（Stuart Schreiber）在哈佛-麻省理工

博德研究所（Harvard-MIT Broad Institute）开展研究工作时，这样描述他和同事的工作："我们喜欢聚在一起，思考如何才能更好地促进科学发展，造福人类社会。"如今，斯坦福大学以帮助解决世界重大问题为己任。而美国政府也通过为高等院校研究项目提供赞助来鼓励高等院校发展这类满足国家需求的科研项目，比如，众所周知的"向癌症宣战"项目和人类基因工程等。

与以前相比，科学家的研究工作呈现出跨学科合作的特点。有一些研究致力于解决重大的人类问题，另一些研究涉及的领域则充满激动人心的机遇，例如，干细胞研究、纳米技术和环境问题的研究等。从事这些研究的学者都会发现，想顺利地进行研究，就必须求助于其他学科领域的同事。比如，如果想利用庞大的数据库，科学家们就要求助于计算机专家；如果生物学家想研究疟疾，他们就会希望和流行病学家或生物统计学家合作。互联网促进了科学家间的合作，现在，即使研究人员来自不同地区甚至不同国家，他们也可以通过网络并肩作战。

随着待解决的问题日益复杂且变得越来越大，参与到合作研究中的研究人员也越来越多。一些研究，比如基因序列研究、蛋白质组研究以及生物信息学等，都需要庞大的研究团队。而利用欧洲粒子物理研究所①（CERN）的直线加速器进行的高能物理实验，则需要来自不同国家、不同机构的科学家通力合作才能完成。自 1980 年以后，由于科研合作不断加强，越来越多的科技论文由 20 多名作者联合完成。而在今天的科技期刊中，许多论文则由 100 多位科学家通力完成，其中一些甚至是 400 多位科学家合作的成果。

科研工作中的合作也不再局限于学术界内部。现在，许多才华横溢的研究人员比以前更愿意为企业工作，或者至少把这作为他们工作的一部分。这主要因为许多新成立的公司会开展一些有趣的研究，一些公司会提供最为先进的研究设备，而且各公司也更愿意资助对公司本身有利的科研项目。因此，如今的科学家更加喜欢在企业附属实验室中寻找可以合作的研究人员。

许多从事学术研究的科学家都会经常与产业界，特别是生物医药公司交流。

① 也译作欧洲核子研究组织，是世界最大的粒子物理研究中心，位于法国和瑞士的交界处，成立于 1954 年。——译者注

这样的互动有诸多好处。对高等院校的研究人员而言，通过与企业合作，不但可以赚取额外收入，还可以利用企业很有价值的数据库和研究资料来获得新的想法；对企业而言，通过和高等院校教授们密切合作，可以汲取前沿知识，开展有前景的项目研究，同时还能得到宝贵的建议以解决一些复杂的科学问题；对学生而言，通过参与这样的合作研究项目，可以有机会研究现实问题，同时获知未来的就业机会；而对高等院校而言，通过和企业展开合作，能够获得众多资金渠道：科研补助、专利费和商业合作伙伴利用这些科研成果而支付的经费等。另外，政府机构也通过划拨资金等方式，鼓励企业和高等院校之间加强合作，因为这种合作既能带来创新，促进经济增长，又能增加新的就业岗位。

为了进一步利用科研成果，并将它们转化为创新产品和工艺技术，美国国会在 1980 年通过了《拜杜法案》。该法案规定，对于由美国政府资助的研究工作所取得的成果，美国高等院校可以申请专利，并享有专利权及专利税。而自该法案出台后，各研究型大学纷纷成立技术转让办公室，在各自的实验室中搜寻可以申请专利的发明，同时开始申请专利，并将专利授权给企业。此外，高等院校还鼓励本校教职员工创业，帮助教职员工和风险投资人建立联系，投资由该校教授创办的企业，甚至还提供“孵化器”，支持开发有前景的发明，直到有外界投资进入使其可以建立有经营能力的公司为止。

伴随科学家越来越广泛地参与到商业领域，而且其科研工作也对社会产生了更为直接、切实可见的影响，他们受到越来越多社会团体的监管。例如，如果研究的对象是人类，那么该项目就必须事先得到美国机构伦理审查委员会（IRB）[①]的批准。另外，相关安全条例纷纷涌现，内容也更为详实。根据这些条例，某些类型的研究无法得到批准，因为它们被认为会产生危害，甚至带来危险后果。美国前总统小布什曾批准了一项法令，严格限制政府资助干细胞研究。同时，研究克隆人类的实验同样已被完全禁止。可以说，如今在评价学术研究时，人们不再只关注学术价值，还会考虑其实际意义。诚如彼得·什托姆普卡（Piotr Sztompka）所言：“科学界正在受到不同利益群体的影响，这些群体包括政客、行政人员、营

① 美国机构伦理审查委员会是建立在医学院校、学术期刊和科研机构中，由多学科人员组成，对医学科研课题的选题、开展、结题和发表等是否符合人类伦理和法律规定进行审查的组织。——译者注

销专家还有说客等，他们的兴趣并非对知识和真理心无旁骛地追求。”如今，随着审查环节越来越严格，规章制度和流程也越来越烦琐，许多研究都被迫推迟。

上述发展趋势并非都是新出现的，现如今，量变引起了质变，这些变化的累积足以从根本上改变科研的性质。在许多方面，高等院校和外界的联系已日益密切，我们已经不能再称高等院校为“象牙塔”了。现今，研究型大学肩负多重任务，在进行研究之外，它们还致力于促进经济发展，满足国家的其他需求等。当然，这种变化对科学也产生了一定影响，但我们还未能充分理解这些影响。

顺应跨学科研究的潮流

尽管上述趋势有诸多好处，但是它们也给研究型大学带来了一些挑战。挑战之一在于这类科研项目的组织运作。当今的许多研究以“跨学科合作”为特色，而高等院校却基于不同学科划分院系，这就不利于跨学科研究的展开。然而，院系并没有消失，因为它们仍在高等院校中发挥了巨大的作用。其一，院系提供了合适的场所，让同一专业的专家一起共事，培养了新一代教授和研究人员。其二，在高等院校，院系最有资格评判教师的学术素养，从而决定哪些人能得到聘用，哪些人能得到晋升。其三，在全美范围内，同学科的院系可以提供相同的职业架构，指导研究生做好相应准备，以便日后到各高等院校任教。

虽然院系作用巨大，但是它们也妨碍了科学家顺应潮流，自由进行跨学科研究。首先，院系通常不愿聘用进行跨学科研究的研究人员，而更希望教师采用传统的研究方法，在自己的学科范围内搞研究。其次，院系方面也不鼓励教师跨学科教授课程，因为院系要考虑的首要问题是给研究生和本科生开设的专业课程配备师资。而年轻教师尤其容易受到这些来自院系的压力和限制的影响，在申请终身教职时，不管是他们所在院系，还是全美同学科院系，通常都不认可跨学科的教学经历及研究成果。另外，甚至是研究生可能也会受到影响，因为如果申请博士学位时高等院校不认可他们选修的专业领域之外的课程，他们很可能就不会选修跨专业的课程了。

值得庆幸的是，院系间的障碍并非不可逾越。来自不同专业和不同院系的资

深教师可以建立一个跨学科的本科专业。因为在少数情况下，他们所在的高等院校会批准他们成立一个新的专业，而更多的时候，更为简便常用的方法是基于共同兴趣建立一个研究中心或联合委员会，来对环境工程和生物工程等跨学科的课题进行研究。

上述方法虽然能够起到一定作用，却难以消除所有妨碍跨学科研究的障碍。尤其是它们无法完全解决跨学科聘任的问题，因为跨学科聘用教师通常需要得到现有院系的批准，那么就会出现这样的情况：一个环境问题研究中心急需聘用一名经济学家，但是这样的人事调动必须得到经济学院的同意。然而，即使有足够的资金能够承担此类调动的成本，经济学院通常也不会答应。虽然理论上，可以创建一个新的跨学科专业来解决这一问题，但是事实上，高等院校极少批准此类请求，除非该项跨学科研究有长期重大发展意义。因为建系容易拆系难，即便该系所辖学科学术价值锐减，也是如此。

近年来，由于跨学科研究发展势头强劲，虽然需要巨大的资金投入，资深教师仍然强烈要求院系设法推动这一进程。在这样的需求压力下，各院系开始采取措施，放开了研究生选修其他专业课程的限制。于是，全校范围内，跨学科的研究项目得以兴起，新的院系也得以建立。这样，以高等院校为依托，教授们可以和兴趣相投的同事就干细胞、环境问题等新兴跨学科研究领域展开合作。

最激动人心的是，各高等院校都建立了一些新的机构，使得全校不同院系的科学家可以开展为期几年的合作，他们共同研究某一课题，并且在此期间还能得到不同形式的资金和技术支持。博德研究所就是一个成功的例子。它由私人资金资助建立，哈佛大学和麻省理工学院联合管理。该研究所设施齐全，能够支持庞大的研究队伍开展研究，其研究人员都来自波士顿地区的医院和高等院校，主要进行医疗卫生相关领域的研究。此外，几位资深教授还成立了一个指导委员会以便指导机构运行，选定有价值的研究课题和研究项目，并遴选出合适的研究人员进行为期数年的研究。获得该指导委员会批准的项目由临时研究小组展开研究，而小组成员则来自哈佛大学、麻省理工学院以及哈佛大学附属教学医院。另外，项目的研究人员在项目研究期间隶属于博德研究所，而项目完成后他们就会回到他们本来所在的院系。

还有一些高等院校的校领导鼓励各院系进行跨学科研究。比如，在威斯康星大学，教师组成跨学科小组，申请科研启动资金。随后，教务长会选择有前景的项目，并拨付启动资金。而在另外一些学校，产业界和州政府会慷慨相助，提供资金和场所，支持那些有可能促进当地经济发展的跨学科项目顺利进行。例如，亚利桑那州立大学得到了该州立法机构上百万美元的资助，以开展一个新的生物设计项目的研究。该项目研究人员虽然来自不同的学科，却一起致力于“开展基于实用的生物系统研究，进行有效的跨学科合作，从而改善人类健康，提升生活质量。”

有时，各高等院校还会兴建一些研究场所来促进跨学科研究合作。斯坦福大学的生物学交叉学科研究中心（Bio-X）便是最成功的例子之一。该中心与多个不同学科的院系毗邻而建，其指导委员会定期举办各类讲座、座谈会和研讨会。最大的亮点是它的食堂，在这里来自不同院系的教授能不期而遇，围桌畅谈。由此，这个中心为跨学科的合作研究提供了场所，而项目结束后，参与研究的科学家们又都回到各自的院系继续工作。目前，已有数百名教授参与到该中心的各类跨学科的研究当中了。

上述为了适应跨学科研究发展趋势而作出的努力，有助于克服传统院系体制下的种种不便，因此值得我们借鉴。然而，即便是像博德研究所这样资金充足的研究机构，也无法完全保证跨学科、解决实际问题的研究项目顺利进行。例如，年轻教师如果想参与所学领域之外的研究，还是会面临一些风险。而在传统院系中，一些重要的研究人员加入跨学科研究小组后，也不再百分之百地投入到之前的工作中去，院系中教师间的摩擦可能就会由此而产生。

正因为有这些困难的存在，有些人认为，传统的院系设置阻碍了跨学科研究的发展，高等院校应该果断地撤消院系。然而，就目前来说，院系仍然发挥了很大的作用，一旦撤消院系，很多工作都将难以开展。最重要的是，现有院系提供了稳定的学术工作岗位，因此没有任何一个高等院校敢撤消院系设置，拿自己的年轻教师和毕业生的职业生涯来冒险。有鉴于此，建立斯坦福大学的“生物学交叉学科研究中心”这样的跨学科研究中心可能是最有效的一种折衷方式，因为它们可以在现有院系体制下，促进新研究的开展。

科研成果商业化

由于科研环境发生了变化，除了上述组织机构的问题之外，其他问题也应运而生。伴随着我们日益重视将科研成果商业化，另一种类型的挑战随之而来，而这种挑战不仅出现在卫生相关领域，计算机科学、高分子材料研究、材料科学、经济学和语言学等截然不同的领域同样面临着类似挑战。

从许多方面来看，美国政府鼓励技术转让，并采取相应措施，为学术研究促进经济增长的良性循环提供了便利条件。自从 1980 年美国国会颁布《拜杜法案》以来，高等院校学术研究所获得的专利数激增。虽然就所有学科而言，高等院校获得的专利数仅占全美的 2 %，但在生物科学领域，高等院校获得了 16 % 的专利，在新药研发的领域，则拥有 9 % 的专利。以高等院校为研究基地的学术研究也催生了越来越多的衍生公司。1994 年，只有 241 家此类公司，而到 2007 年，这一数字已上升到了 555 家。得益于美国政府的大力支持，产学研的合作开展得如火如荼。

高等院校之所以愿意与商业公司展开日益密切的合作，主要是因为它们能从中获得资金支持。通过为企业提供咨询，收取专利税，或是成立与研究项目相关的公司，高等院校教授能够获得不菲的收入，更有部分高等院校在产学研的合作中收获颇丰：它们可以对企业进行专利授权，获取公司赞助的研究经费，还可以在本校教授成立的公司中持有股权。虽然美国国家研究委员会（National Research Council）强调，高等院校在经营相关研究项目时，应首先考虑公众利益，主要致力于促进科学知识的应用和普及，但是大部分主管技术转让的官员都承认，他们所主持项目的首要目的是盈利最大化。

商业化的风险

随着高等院校与产业界的联系不断增强，风险也接踵而至，这一点是我们不容忽视的。教授们可能会因忙于成立新公司，而疏忽教学任务，或是根据商业价值而不是科学意义来选择项目。研究生们则可能会因为忙于完成导师布置的任务，或帮导师筹建新公司而分心，没有足够的时间和精力投入到那些对他们之后的职业生涯至关重要的实践活动中去。而高等院校在聘任教师以及评选职称的时候，

也可能会更关注教授们获得的专利数量和创办的公司，而不再注重考察他们的教学水平和科研成果。

学术研究的商业化还导致了人们开始忽视其他重要的因素，而这些因素长久以来都被认为能够最大化地促进科学进步。杰出社会学家罗伯特·默顿（Robert Merton）在其著作里对这些重要因素作了最佳阐述，他认为，首先，科研工作必须公开，即科学家必须发表其科研成果，让每个人都能免费获得信息和资料，这样，其他科学家才得以利用前人成果，取得进一步进展。其次，研究人员必须做到公正，不受压力和诱惑的影响，一心探求真理。最后，研究成果应受到独立测试的验证来确保其有效性。

由于当下科研环境产生的新变化，科研成果日益商业化，默顿提出的重要因素无一例外都面临着威胁。首先，一旦得到公司资金支持，研究就不可能公开。高等院校教授们要履行承诺，答应在公司决定是否申请专利保护前，暂时不向外泄露其成果。其次，获得研究成果的专利后，高等院校领导和合作公司可能为了保护自身的商业利益，而拒绝分享相关资料、数据，并严格限制其他科研人员使用研究成果。最后，一旦和外界建立了商业联系，教授们可能就不再专注于研究本身。由于他们在一些公司担任顾问或持有股份，他们可能会自行进行试验检测，检验公司生产的药品。而由于一些公司付给他们的报酬颇丰，他们可能会通过向政府建议，发表文章等方式，证明那些公司产品的有效性和安全性。因此从诸多方面来看，商业化就是一个试金石，试探在无法两全其美，既恪守传统学术价值观，又得到丰厚收入的时候，教授和高等院校将如何取舍。

高等院校对商业化的反应

尽管有诱惑的因素，高等院校仍然允许并鼓励实验室将它们的发现转化为实用产品与工艺，这是无可厚非的。与之相对，政府也早就释放出各种信号，希望校企加强合作。如果校企合作，政治家无疑会更多地考虑公众利益，应用研究来促进公众健康、刺激经济增长。既然高等院校每年都乐于接受美国政府几十亿美元的研究基金，那就有责任满足政府的要求，实现其应用价值，因为支持研究的资金来自纳税人。同时，高等院校对于自身和公众都有义务经营好校企关系，并

保持学术的基本价值观。学术价值观长期以来都被认为是学术界健康和活力的保障。而如果忽略坚守学术价值观，则无异于杀鸡取卵。

鉴于与产业界合作的风险，高等院校学术界已经建立起保障措施，使教师能专注于学术工作。几乎所有高等院校早就有一条规定，教授们的外界活动每周不得超过一天，而这包括提供咨询、创办和监督营利性公司等。然而，高等院校对于该规则的某些模糊的方面并没有进行明确的界定。“一天”是否包括周末？还是只算周一到周五？这些规则是否适用于假期？去其他高等院校参会或演讲算作“外界活动”吗？在国家重要问题上为政府官员提供咨询又如何计算呢？此外，不管规定的用意是什么，很少有高等院校在规定的落实上花费精力，或去监督教授们的校外活动。许多高等院校要求教师定期提交校外活动记录，但其准确性很难核实，高等院校也很少去管。

科学研究要避免过度保密，尽管如此，人们普遍认为，企业赞助商应该选择合理的时机对资助的研究结果进行评估，以决定是否要申请专利。大多数观察家认为，60 天期限足够完成专利申请。然而，最新研究发现，近半数的校企研究协议禁止资助者对研究结果的保密时间超过申请专利所需的时长。另一项研究表明，只有 12% 的高等院校实施了具体的时长限制，规定企业资助者对研究成果的保密期限。

许多高等院校也并没有严格执行规定，用以保证教授在业界资助的研究中享受学术自由。2003 年，一项关于技术转让的调查显示，28% 的受访官员承认，没有明确的规定禁止企业赞助商享有对教授的研究成果进行审查和否决的权利。但至少有半数的高等院校允许企业在出版前对受资助者的研究成果进行审查。此外，尽管企业坚决要求有权对已出版的研究成果进行否决，并控制相关研究数据的发布，有些高等院校仍然批准用业界资金进行新产品试验。

在经济利益冲突方面，高等院校的种种规定还极不完善。大多数院校都有规定，要求研究人员上报利益冲突，并且大多数生物医学期刊也坚持让作者将相关冲突披露给读者。然而，很少有院校或期刊规定违规惩罚的措施，或花费精力实施披露的规则。多数观察者认为，违规行为是普遍存在的。美国国会委员会曾公

布了几位知名学术界科学家的违规案例，他们从业界收取演讲或研究费用，要远超于向校方披露的数字。但是确切的违规操作程度到底有多大，无人知晓。

高等院校本身也会有利益冲突。如果一所医学院与制药公司签订合同，以营利为目的测试新药物，那么它就有可能为了经济利益为客户提供积极结果，即使测试情况仅是接近或模棱两可。而一旦高等院校成为其教授创立公司的大股东（很多高等院校都采取此做法，以期创造出新的谷歌或微软公司），那么高等院校就获得经济利益，这很有利于这位教授的升职与休假，利用研究生为公司做事或其他人事决策。

即使没有偏袒的情况存在，利益冲突也可能引起人们怀疑，从而质疑学校行政流程的诚信度。[①]然而，高等院校还是很少颁布政策处理此类问题。事实上，高等院校是坚决抵制美国政府官员在冲突方面进行监管的，而如果在本校教师问题上强制执行利益冲突的规则，那么就很难提高高等院校的信誉了。

公正而论，确有几家高等院校付出了努力来维持学术价值观，且表现得比上述行为要好。这可能是因为现在规定越来越严格，保障措施也逐渐普及了。但许多高等院校官员在制定并执行利益冲突规定方面仍十分松懈。这大概是由于它们担心规定太严会失去企业赞助，或是造成知名教授流失的后果，因为那样一来就无法达到削减校外咨询或其他营利活动的目的了。简言之，无论如何，只要出现利益冲突，金钱通常都会战胜原则，这种情况着实令人不安。

商业化对学术研究的影响

多数高等院校在保护学术价值观方面可能没有那么上心，但这并不能证明其已不再坚守学术价值观。科学家和学者们自有理由来坚持诸多价值观，这对学术研究尤为重要。因此，对技术转移的效果评估，需要判定学术研究人员的实际行为，而不应仅考察大学采取的预防措施。

---

① 高等院校中的利益冲突一直呈上升趋势，这种现象不仅仅出现在研究领域。正如第 7 章指出，高等院校承接营利事业所付出的努力，如：网络课程、扩大招生、海外分校等都会产生利益冲突，并可能由于追求利润而影响教育质量。校际体育赛事更是大学牺牲学术标准、追求利润所遗留下来的臭名昭著的例证。

有关商业化影响较为重要的一点是，幸亏还没产生什么不良影响。当高等院校开始积极为教授的科学发现展开营销时，批评家们担心会影响理论研究，惟恐科学家会抵不住诱惑，将更多的精力放在应用研究上，以获得丰厚的股份或专利版税。可喜的是，现在经过足够长的时间，评估出的结果显示，几乎没有迹象表明有这样的转变。尽管有相当多生物医学研究人员以这样或那样的方式与企业合作，但那些陷入商界的研究人员在教学中也同样富有成果，同样敬业和成功，在各自部门的工作中也同样活跃，一点也不比其他很少从商的同事逊色。对 3 000 余名生命科学家所作的一项研究表明，有 52% 的受访者承认与企业有联系，但他们的商业活动时间平均每周只占 5.8 个小时，远低于每周一天的从商上限。

最初有人担心申请专利会对课题的选择产生影响，但这似乎也只是空穴来风。对生物医学科学家的一项研究表明，在 500 多名被调查对象中，只有 7 人将申请专利列为选择课题的主要因素。其他研究发现，那些已获得许多专利的科学家，现在发表及被引用文章的数量与那些没有专利的同事一样多，他们的生产力也和申请专利前相差无几。而还有一项研究甚至发现，仅限于工程学系，教授基于研究成果开公司，能继续发表更多的文章，积累更多的被引用数量，这是其他同行所无法相比的。总之，正如一名商科学生所说:“证据似乎恰恰与我们的论断相反，学术专利的增加根本不会将研究人员的时间、兴趣和精力从传统、规范的科学研究中剥夺。” 2010 年美国国家研究委员会的一份报告也得出了同样的结论。

高等院校积极为教授的科学发现申请专利的行为并没有像某些批评者担心的那样，对研究资料的获取产生许多干扰。虽然美国法院认同授予基因以及其他基本自然事实以申请专利的权力，但也明确表示这种权利并不是不可以侵犯的。企业和教授都可以在研究中使用有专利保护的概念和资料。的确，某些高等院校不仅申请了理论研究发现的专利，还花费精力保护这些权利，将版税最大化。不过，根据最近的一项研究，受调查的生物医学研究人员申请获取受专利保护的信息和资料时，都没有遭到拒绝。几乎在任何情况下，向别的高等院校正式申请使用资料，都会获准。只有 10% 的申清，协商时间超过了 1 个月。而且无一例外，申请使用资料不会向任何人收取任何费用。

很明显，大多数研究人员没有感觉受到专利阻碍，但只是因为他们根本不知道

有专利的存在。专利持有人也很少有申诉的，他们要么是因为不知道已经发生了侵权行为，要么是觉得不值得花很大精力诉之法庭。倘若真的有申诉的，调查人员也总能找到办法，解决拒绝使用的原因，而无须让申诉人放弃他们的项目。所以，一组研究人员在仔细审查了证据之后，得出结论："结果表明，专利几乎不干扰研究工作，即使资料转移在大多数情况下也不会出现争端（针对从他方获取信息或研究资料的请求）。" 在参照了其他研究之后，2010 年美国国家研究委员会报告同意了这一研究结论。

在涉及与业界有关系的其他风险时，情况就不那么乐观了。就保密性而言，58% 的企业赞助商在调查中承认，他们通常允许签约人延迟公布研究成果 6 个月以上，这就远远超过了决定是否要申请专利的时间。超过 13% 有行业资助的科学家在另一项调查中承认，出于商业原因，他们推迟发表研究成果 6 个月以上。另外还有一项调查显示，14% 有行业资助的学术研究人员承认，他们将研究发现作为商业机密加以保密。当然，数代以来，科学家有时会出于保留竞争优势而故意不透露研究成果。[①] 即便这样，接受了公司赞助的教授对研究的保密程度还是要更高一些，他们可能比其他没有资助的同事要高出 3 倍。

总体来说，虽然科学家与业界签订的协议中规定的平均时长超过了必要的时间，但还算适度。而部分高等院校科学家由于有自己的动机，坚持及时公布研究成果。因此，2007 年的一项公司赞助研究发现，推迟发表研究成果的平均时间是 4 个月，但这段时间太短，还不足以在研究进展上产生什么重大影响。

最严重的利益冲突问题，通常涉及一些接受了企业研究资助、咨询费或其他形式资助的科学家，企业与他们的研究成果有明显的利害关系。而此类冲突似乎相当普遍，尤其是对新药或健康产品的测试。但是，许多与企业签定协议的科学家好像事不关己并且很自信，认为与企业的利益关系不会影响到他们的科学判断。

---

① 最近的研究中至少有一项表明，与商业限制相比，科学家之间的竞争似乎是造成信息保密的更重要原因。参见戴维·布卢门撒尔（David Blumenthal）等著，《遗传学与其他生命科学方面的数据独占：流行性与预言者》（*Data Withholding in Genetics and the Other Life Sciences: Prevalence and Predictors*），载《医学教育杂志》（*Academic Medicine*），2006 年，第 81 期，第 137 页。

很遗憾，这并不意味着我们就能心安理得。心理学家发现，哪怕是一份小礼物、小小的恩惠，都会让受益人偏袒赠予人。针对新药和健康消费品的效力研究，证实了这一结论。一项有行业资助或由与公司有经济关系的研究人员进行的临床试验研究表明，研究结果倾向相关企业的可能性要比独立试验高出 3.6 倍。另一项调查表明，由烟草行业赞助的二手烟测试中，94% 的研究表示没有发现任何有害健康的影响。但在独立测验中，仅 13% 的研究得出相同的结论。类似结果的研究比比皆是。也有可能是烟草公司有意选择了倾向性的研究者，但很难解释二者的巨大差异。

在人类不是测试对象的情况下，对研究者来说，利益冲突的解决方式就是上报校方，一旦发表了研究成果，就向读者披露利益冲突。但很遗憾的是，在多大程度上能进行披露还不清楚。披露可能会提供一种警示，却并不能让读者评判出偏见是否已在事实上影响了研究结果，即便是影响了，它也无法判断这个影响有多严重。相反，披露还可能削弱读者信心，让他们质疑科学家的工作。

更有一些研究表明，披露很难让读者保持警惕，实际上它只是增强了作者在读者们心中的地位，同时，由于已经警告过读者了，作者也不会再那么谨小慎微地表达客观观点了。而如果这些研究结果是正确的，那么要求作者披露利益关系又能换来什么呢？可以肯定的是，如果我们能指望有利益冲突的所有教授都进行披露，那么读者至少能了解发表的内容里哪些是有所偏颇的。尽管如此，遵守现行的大学规定这个方法并不完美，披露信息甚至没有产生过多益处。

由于对利益冲突进行公开披露并不能完全解决问题，所以如有利益冲突，校方官员通常采用其他方式来防止偏见产生。得到经济利益冲突报告后，校方可以坚持对研究进行监督，以避免偏见影响研究结果。偏见影响研究的方式多种多样，因此真正有效地进行监督，实际上需要严格审查。或者，校方官员也可以要求研究人员与其他没有利益冲突者共同合作（如果能够找到的话）。但如果这个保障措施也行不通，校方完全可以叫停这一研究。

大多数调查和宣传都涉及医学研究领域的利益冲突，这不足为奇，因为大多数合作基金都来源于与健康相关的公司。还有其他一些调查领域，经济利益冲突

十分普遍，校方在重要研究中却并没有严格坚守学术价值观。社会科学家为利益方撰写政策要文，获取丰厚回报。在能源领域，美国政府与石油公司合作，给高等院校提供几亿美元作为研究资金，从而产生相当常见的利益冲突，而且这类项目对研究结果保密的时间限制比美国国家卫生研究院建议的更宽松，项目资助也没有经过独立的同行审查。据报道，在营养学领域，教授通常受到企业阻饶而不能发表负面的科研结果，而学术研究人员经常进行的研究则是针对企业产品的积极效果进行的。

更有甚者，企业竟公然影响它们赞助的学术研究，如此一来，对其产品的安全性和有效性进行测试的结果，真是令人不安。某些学术健康中心与业界签订合同里有些条款规定，允许赞助公司修改手稿，甚至它们可以决定研究结果能否发表。一项研究显示，809 份公开发表的药品与保健产品报告中，名义上 11% 是研究人员写的，但实际上这些报告是由赞助公司代表代写的，出版署名的作者只不过对公司的文章进行了编辑而已。而在某些情况下，高等院校研究人员甚至不能得到数据，只能得到摘要，或得到赞助公司提供的编辑版本。企业对产品研究施加了如此大的影响，很难想象，是否还有比这更不专业的行为吗？然而，2007—2008 年的一项研究表明，70% 的学术健康中心没有明确规定禁止这种行为。

商业化影响的总结

在总结商业化对学术研究质量和诚信的整体影响的过程中，令人感到欣慰的是，从有商业价值的科学发现中营利的机会，似乎对高等院校研究人员的生产力影响很小，或者说不明确。从理论研究转向应用型或营利性研究的趋势并不是很明显，商业或咨询活动也没有导致科学家发表的文章，在质量或重要性上明显下降。当然，这些结果不能排除金钱诱惑最终会造成恶性影响的可能性。尽管如此，像麻省理工学院、斯坦福大学等几十年来一直鼓励创业活动的高等院校，其学术声誉没有遭到任何损伤的事实可以表明，如果高等院校保持警觉、认真对待，就能有效处理技术转移问题。

另一方面，由于多数高等院校还一直缺乏严格的利益冲突规则，而很多其他高等院校目前的规定又不能得到贯彻执行，人们不免对研究人员发表的成果表示

质疑，其中包括他们发表的研究报告、讨论其他科学问题或一般性问题的评论文章。随着越来越多记录学者经济利益纠结的研究和文章出现，公众会开始质疑研究的客观性，同时对教授们在一系列问题上的公开声明也失去信心，如：新药物、医疗、饮食建议、全球变暖、职业安全等。谁知道这些学者会不会有偏见，有没有受到未披露的企业经济利益影响？一个民主社会迫切需要高级知识分子提供可信任、无偏见的信息以便能够启发决策者，引发公众辩论。倘若学术研究的客观性不再是理所当然，那么国家的损失将十分巨大。

总而言之，商业化的结果似乎喜忧参半。罗杰·盖格教授（Roger Geiger）在《知识与金钱》（*Knowledge and Money*）一书中对商业化影响做了简明扼要的总结。他认为“市场为大学带来了更多的资源，有更大的容量传播知识，在美国经济中扮演着颇为重要的角色。但同时，市场化也减弱了大学活动的自主权，削弱了大学服务公众的使命，而通过日益增长的商业联系，至少树立了高等院校作为知识独裁者的特权”。

简言之，即便技术转移和校企合作的影响不像早期批评者描述的那样可怕，也并非完全是正面的。就坚守学术价值观而言，其应主要归功于科学界自身传统规范的力量或来自外部的干预。高等院校官员很少与教师一起努力建立有效的保障机制，并教育教授们严格遵守规定。尽管其中也有例外，如学科带头人整体对于政府的严格监管表示抵抗，但他们既没有建立起适当的机制监督科学家的行为，也没有采取适当的措施处理违规行为。因此，**在支持技术转移的过程中，高等院校虽然对创新和经济增长有所贡献，但是在坚守学术价值观和学术诚信方面，还有很多的工作要做。**

HIGHER EDUCATION IN AMERICA 第17章

学术研究的环境

有一个被反复提及的问题：大学校长最主要的职责是什么？有些人说是筹款，也有人说是协调学校各方利益。但是对我来说，我最终想弄明白的是，为什么有的学术环境可以激发出创造性的思维而另外一些则不然？更具体些，为什么公元前 5 世纪的雅典、15 世纪的佛罗伦萨以及 20 世纪的布达佩斯能出现这么多杰出的创造性人才？如果校长能明白这其中的缘由，那他们就能够为学校带来巨大的改变。

虽然得到的答案从来没有让我完全满意，但我认真罗列了以下三个成功的因素。第一是聘用最有才的教师。第二是师资队伍的多元化，这群人最好能够有着不同的兴趣爱好、出身背景以及对一件事情有着不同的看法和见解。第三是要保证这些教师的言论自由和学术自由。当然，第三点并不是很绝对的，因为人类历史经验表明，没有完全自由的时代。即使是在雅典最黄金的时代也很难保证其所有的公民都可以充分享有言论自由。据说苏格拉底最终因误导年轻人而被送上了断头台。18 世纪的法国情况也差不多，伏尔泰和他的启蒙运动同僚们的著作经常被查禁，最后不得不在其他地方出版，甚至他也逃到其他国家去了。虽然有些仁人志士依然不惧生命危险去表达异类观点，但是我们必须承认，这种对于言论和思想自由的限制扼杀了创造性的思维。最终，言论自由在美国得到承认，一个世纪以来，成为了美国民主生活不可或缺的一部分。

如今，教授们的教学和著作受到学术自由条例和美国宪法第一修正案的保

护。正如布伦南法官（Brennan）在“凯伊西安诉校董事会”（Keyishian v. Board of Regents）案中说的“学术自由不仅对教师有意义，对我们每一个人都同样重要……因此，学术自由是我们宪法第一修正案的重要关切，对于那些不允许出现不同声音的法律，我们要予以废除”。

布伦南法官也注意到，尽管学术自由和宪法第一修正案有重合，但是在有些方面还是不同的。宪法保障学术活动不受政府干涉，却不能保障私立大学教授的权益，而学术自由政策却应适用于所有大学。在另一方面，宪法保障的是所有的公民，而学术自由政策仅仅为终身聘任制教授提供保障，对那些不具终身教职的学者却不予保护。此外，言论自由受到宪法的保护，而学术自由政策只为美国大学教授协会（AAUP）采纳，并由该机构执行。事实上，学术自由政策如今已被美国的各个高等院校所接纳，几乎没有高等院校会因为教师表达异端观点而将其解雇，因为这样做会大大影响高等院校的声誉。

尽管教师享有广泛的言论自由，但是这种自由也不是绝对的。学术自由不能保护在课堂上侮辱学生的教师，也不能保护那些对其研究领域无关且有争议性的问题大肆发表言论的学者。大学通常根据学者的著作水平来决定聘用和晋升，而这都是由其学术同僚来判定的，其依据就是候选人的学术水平，而非其政治立场或者宗教信仰。

如今，美国大学教授协会很少会因为学术自由的问题而批评某一个高等院校。1995—2004 年，全美 4 000 所大学中只有 19 所被列入黑名单，其中 16 所后来被删除了。然而，调查显示越来越多的学者对校园内的言论自由表示担心。在该调查中，高等院校教师认为校方支持学术自由的人数比例从 1969 年的 76.1% 下降到了 1997 年的 55.3%，而这种趋势在研究型大学表现得更明显，从 78% 下降到了 53.3%。一份在 2007 年开展的对 19 个国家的高等院校的调查显示，只有 41.1% 的美国教授认为校方支持学术自由，而这是在所有被调查的国家中最低的。2007 年，当被问及在过去的几年中，他们认为自己的学术自由在多大程度上受到威胁之时，28% 的教授回答“有一些”甚至“很大程度”。而这种担心的程度比麦卡锡时代还要严重，那时候美国国会举行听证会审查那些和共产党有瓜葛的教授，加利福尼亚大学校董事会要求所有教授都要签署承诺书。

究竟是什么造成了学者对学术自由的信心急剧下降呢？“9·11”事件并不是罪魁祸首。虽“9·11”事件之后有少数的教授因为表达了对恐怖分子的同情而被认为和恐怖组织有联系而被革职，然而，对于学术自由信心的下降在2001年之前就已经显现了。当然这种信心的下降也不能归咎于越来越多的兼职教授，因为在终身教授中也有这种趋势。

对于这一现象更合理的解释是由于在20世纪80年代，很多高等院校引入了言行准则，该准则明令禁止因种族、宗教信仰、性别以及性取向等问题对他人进行诋毁。言行准则主要是由高等院校官方制定的，希望以此来善意地劝阻学生不要对妇女、少数族裔以及同性恋进行威胁和诽谤，不要影响他们的学习。还有些准则写得非常含糊，甚至有些可笑，比如，禁止“斜视他人”“不许讲带有性别歧视的笑话”“不许嘲笑他人”，等等。尽管这些准则主要是针对学生而言的，但是一些学校的教授因为学生认为其在课堂上发表种族歧视或者歧视妇女的言论而遭到秘密的调查。此后，认为能够在课堂上自由发表观点的教授人数比例从83.9%降到了62.8%。

最终，该类言行准则因其违背宪法而被联邦法院的法官判决无效。但是教授们对于言论自由的信心并没有恢复。此后，言行准则虽然不再真正实行，但依然写进了很多大学的规章手册。教授们对于自己能有多大程度的学术自由还是没有把握，特别是因为之前的先例，课堂上的言论自由度变得模棱两可。甚至最高法院进行立法，认为在工作场所发表性别歧视的言论是非法的，而在这一立法过程中同样使用了模糊的语言，就使得学术自由增添了更多不确定性。很多教授希望知道，在学生认为他们在课堂上的言论是带有歧视性的时候，校方会给予他们多大的支持。

不管怎么去解释，如今超过半数的研究型大学的教授不相信校方会支持学术自由，而这种信任丧失已经不是一件小事了。院系主任、教务长甚至校长，他们都应该保护基本的学术自由并且澄清教授们对于言论自由的担心。但在很多高等院校，校方并没有做到这一点。

终身聘任制的利与弊

如今，虽然人们对于学术自由的程度还有质疑和担心，但是大多数的学校都支持学术自由。而终身聘任制这一传统的保护学术自由的方式，其有效性仍饱受争议，以至于在它实行了100年后依然争论不断。但是，我们却几乎没有看到关于这一问题的学术研究成果。

支持者认为职业安全对于保障学术自由非常必要，但这一说法的合理性不是那么的显而易见。除了终身聘任制外，凭借人类的才智肯定能想出其他保护学术自由的方式。美国第一宪法修正案已经给予了公立大学所有的教授言论自由的保护，其中包括终身教授和非终身教授。有人可能会说上法院维权耗时耗财，但是美国大学教授协会的问责就省时，诉讼费用就低了吗？答案是否定的。

一种更为经济便捷的保障所有学者学术自由的方式就是私人仲裁。[①]这和长期以来得到很好执行的集体商议形式有异曲同工之处。这个程序可由立法来执行，也可由学校教师工会通过集体商议来执行，甚至可以通过学校联盟的自愿组织来执行。有很多学校已经在利用私人仲裁来保护员工利益方面做得很好了，如没有正当理由不允许解雇员工等。不管用什么方法，关键在于终身聘任制不是唯一能保障教师利益的方法。而且它并没有保障所有的教师，甚至都没有保障大部分的教师。[②]而仲裁保护了每个教师，同时也针对影响学术自由的任何形式的报复和威胁，它不仅仅只针对解雇而已。

虽然终身聘任制对于保障学术自由来说并非不二之选，但是也并不意味着就应该被摒弃。支持这一变革的人认为，保障终身的职业安全妨碍了学校快速应对教学需求变化的能力。显然，这种说法是具有误导性的。事实是，就算不轻易取消教授的终身聘任制，学校还是有很大的弹性去应对这种教学变化。因为很多学

---

① 美国大学教授协会是终身聘任制的长期拥护者，该协会坚持认为撤回终身聘任制应由学术同仁们自己决定。根据该传统，应有一个包含教授的小组对学术自由进行仲裁。而为了创造一个合理的仲裁过程，还有很多问题需要考虑，比如合理的举证责任以及仲裁员的选择机制等。

② 根据曾经发表的《高等教育纪事》中的数据，有70%任教4年的教师（不含担任助教的研究生）没有得到终身聘任的资格，另外有10%的教师有资格但是还没有成为终身教授。《高等教育纪事》，2012年11月9日，第A6页。

校都雇用了大量兼职教师。研究型大学雇用了很多兼职教师教写作和外语；综合性大学兼职教师的人数更多；一些社区学院基本全都是兼职教师。直到今天，有超过一半的大学教师都是合同制聘任的。这种做法给了大多数学校充分的自由去应对影响学校运作的变化。

支持取消终身聘任制的人还认为，如果学校终止对那些表现平平的教授的终身聘任制，那么学校可以节省很多资金。但至今这种说法一直饱受争议。就算不聘用这些教授，学校还是要花钱聘请其他教师。此外，免去终身聘任制不可能是毫无代价的。终身职业安全对于拥有该身份的教授来说意义重大，而且是身份的象征。最终那些取消终身聘任制的大学一定会为此付出代价。例如，如果无法支付更高的薪水，他们就不能聘请到最顶尖的教授。[①] 在这种情况下，取消终身聘任制的经济代价是无法估量的。

还有一种支持取消终身聘任制的观点认为，这样做可以提高师资队伍的质量，因为一些表现不佳的教授就可以被淘汰。虽然，终身职业安全本身不会影响学术质量，但是也不排除会有一些“朽木”存在。而大多数的教师认为，终身聘任制会让那些学术表现不佳的教师混日子。

由于这个问题变得日益严重，美国国会因此宣布强制退休不合法。而基于年龄歧视法，教师的退休年龄实际上是没有期限的，直到生命终止为止。但是很多学校的教师更倾向于在70岁左右的时候自愿退休。大部分顶尖研究型大学的教授，尤其是理工科教授，他们没有太多教学任务，就算到了七八十岁学术状态仍然很好，还可以争取到足够的科研经费。因此，很多年轻的博士生和一些没有终身聘任制的教师缺乏足够的成长发展空间。

正是很多年过七旬的教授阻碍了那些想在高等院校学术研究领域奉献青春的

① 终身聘任制的反对者对这种论调不予理会，他们指出，有些没有设置终身聘任制的学校也能在没有工作保护的情况下吸引到很多应聘者。事实上，有些大学可以在没有终身聘任制的情况下运转良好，但是，这并不是说大部分的学校可以废除这种工作保护并仍然能在不发更高薪水的情况下找到能力相当的教授。同样，当终身聘任资格有限时，有些应聘者会在一段时间没有终身教职的情况下接受这份工作，但是这并不意味着在市场情况改变，有能力的教师变得越来越少时，他们还会这么做。

年轻人。大量的博士和越来越少的终身聘任制岗位使得教师的学术生涯今非昔比。如今的年轻学者想要获得足够的政府学术经费变得愈发困难，而这也为学术科研增加了更多的风险。因此很多年事已高的教授不愿意放权归隐也就更加压抑了很多有抱负的年轻人投身学术的热情。以上这些原因都阻碍了有才华的年轻人在学术和教育事业上的发展。

但是，取消终身聘任制并不是解决这一问题的理想出路。学校对那些超龄工作的教授提出更为严格的要求和限制，势必会引发教师们的激烈反抗。他们在学术上的斗志会受到影响，一些人会选择离开，然后另谋高就。

另外，年龄歧视法也规定对任何年龄的教授必须一视同仁。而规避法律风险的最好方法只能是每隔一段时间对所有的教师进行评估以决定是否继续聘用。但是这样的方法也很难得到有效的落实，尤其是在研究型大学。[①] 因为学校决定一名物理学家的去留，必须要征求专家们的评估意见，而无论是校长还是系主任都不具备这样的评估资质。即使是该教授同一学科的专家的建议也很难中立，他们可能既是同事又是朋友，很多情况下他们不愿对某人作出负面评价，几年后这个人可能会反过来评价他们。征求其他学校的教授的意见倒是可行，但是他们也不愿意这样做，他们担心如果这种评估方法在所有的研究型大学推广的话，会影响到他们自身。基于以上原因，学校很难去落实一套有效的评估机制。

阶段性地对教师进行评估可能同样会带来一些不好的结果。正如之前第 9 章讲到的，不具终身聘任身份的教授可能会更加看重学生的评分，他们可能会为了得到更高的分数而讨好学生，比如，布置很少的作业或者给学生很高的分数等。他们可能不愿意支持学校雇用在自己的领域中表现出色的年轻学者，因为这会对他们造成威胁。但取消终身聘任制也可能会阻碍很多有抱负的学生的职业发展，并且很多在职业中期被解聘的学者很难再找到合适的工作。

取消终身聘任制还会降低学校的用人标准。终身聘任制对于一个学院来说很重要，有了这样的职业保障，即使再心软的教授都会坚持严格的用人标准。反之，

---

① 事实上，有些大学已经建立了定期的后评审制，对所有的终身教师进行评审。即便如此，做出评审帮助教授们提高是一回事，以这种方式决定某个教授的去留又是另一回事了。

如果采用5年合同制，教授们在决定年轻教师的聘用问题上不愿意铁石心肠，即使这个年轻人可能有些问题。一旦那样的年轻教师连续任教10年或者15年后，终身教授或者其他一些资深教授出于同情心可能也不会投反对票，尤其在那些另谋高等院校任教很困难的领域。

总之，保障终身职业安全对于学术自由的意义有多大还饱受争议，而取消这一制度可能也是问题重重，经济上的后果还不清楚，但很有可能是负面的。另外，取消这一制度对于教学和学术质量的影响也有很多的不确定性。在这种情况下，终身聘任制可能并不能很好地保障学术自由，但是取消这一制度究竟可以雪中送炭还是雪上加霜仍然是个问号。尝试性的方法就是保障所有教师的学术自由，同时对年龄歧视法进行一些调整，允许那些到了退休年龄且学术状态不佳的教授从事一些更为简单的工作，而不是直接终止聘用。

其他限制学术自由的因素

对于学术自由的攻击不仅仅会威胁到学术调查，更限制了人们对知识的追求。正如16世纪哲学家弗朗西斯·培根所说："影响人类智慧的方式多种多样，有时甚至是潜移默化的。"

各种各样的因素限制了教师对于学术自由的追求。研究者如果要获得一批项目资金，他不得不考虑投资人的喜好。那些依赖投资人获得研究资金的学者势必会选择更加保险的研究项目，而年轻的教师很难独立获得研究资金，他们不得不加入那些资深教授的研究项目。也因为担心一部分学生的质疑，很多教授不愿意在课堂上讨论有争议的话题。

教师的聘用制度是学术自由的另外一个限制因素。那些还没有获得终身聘任的教授自然想要获得一个稳定的学术职位，如果在目前的机构中没有该职位，那么就到其他类似学院或大学中获得。这样的结果就是，教授们会更愿意按着预先安排好的传统思路去做研究，并避免一些大胆的方法和设想。

当某个学院中存在某种主导的意识形态或者研究方法时，这种聘任制度就会有很明显的窄化效应。文学院可能受到女权主义的影响，而政治学学院则可能为

理性选择理论所充斥。那么助理教授为了获得终身教授的头衔必然会受到压力，不得不按照学院主导的思想开展自己的研究。

学校要完全消除这样的压力是不太可能的。坚持原创和坚持错误之间的界限往往不是很清晰。幸好很多教授一旦获得了终身聘职就不再受到其学术同僚思想的左右。甚至在获得这个头衔之前，一些在教条主义部门中的年轻教师也不完全受其前辈思想的影响，因为他们年轻，完全可以跳去另外一家不受教条约束的学校工作。①

除了来自获得终身教职的压力，其他一些因素也会影响到这些教授的研究选题和研究方法。那些将来打算步入仕途的教授会避免发表一些有争议的言论，因为那些言论会使得有影响力的公众人物对他们有负面的看法。追求名利的科学家会使他们的实验数据去支持一个正面且有影响力的结论。哪怕是最杰出最有影响力的学者也会避免触及那些敏感的、甚至会让他们遭受诽谤的话题。查尔斯·达尔文因为怕伤害到他那有着虔诚的宗教信仰的妻子而回避表态他对于上帝存在的看法。因此，尽管我们都知道有这样的束缚存在，但是也无能为力。

有时候学校也尽力去清除来自某一方面的压力。正如之前的章节所谈到的，有些学校采取了严格的利益冲突政策，比如说，避免让那些和某个公司有经济利益关系的教授去写一些损害到这个公司利益的文章。尽管这类规则只能影响一部分教授的研究，但是这些规则的订立是非常有必要的。

有时，一些美国学校之外的团体会踏过学术的界限，施加压力来遏制某种观点或打压某些作者。亲以色列组织经常因为这种做法被指控，它们中有一个名叫

---

① 在一些案例中，思想的传统模式会对某个领域的学术产生显著影响。例如，在商学院，大多数教师接受了特定培训，并怀揣一些想法，而如果他们发现专业学院的环境与自己的志趣不相符的话，他们就会回到一个合适的文科院系或理科院系。因此，一些在管理学院的年轻经济学家经常会寻找一些研究课题，这些课题既与商业相关，同时又可以借机吸引主流经济学家的注意，而接受其他培训的同事也会这么做。即便这类学者获得了终身教职，他们也可能会继续做研究，因为他们接受培训就是以这种方式来寻求专业的认知和区分。因此，商学院发展一些学术研究也就不奇怪了，这些学术研究因具备很强的严密性以及对理论的贡献而出名，但同时，它们也因对公司高管来说具备很少的使用价值而饱受批评。然而，这些影响并没有侵害学术自由，它们只是商学院在决定教师招聘类型上的产物。

“校园观察”（Compus Watch）的组织就和一些捐助者联系，建议他们不要拨款给那些亲阿拉伯的学者或者研究中心。另外一个例子，美国校董和校友会（ACTA）绘制了一份反美学者名单，后来这份名单因曝光后受到了广泛的指责而被撤消。最近，一些保守派的政客要求公立大学提交那些和政府唱反调的教授的电子邮件信息，比如，有些教授认为气候变暖是客观存在的。这些要求被认为是用来发掘令教授们惭愧的事实，并用这些事实来攻击教授，以便让他们不再与政府唱反调。

如果所有的团体组织经常因为有争议的研究课题而发动对教授的经济制裁或者政治制裁，那么学术研究就无法开展，学术研究的环境也就会变得非常糟糕。而现在，公众还是非常反感这类行为的，迫于舆论的压力，这类行为的发生频率也不是特别高。但是学科带头人必须要通过法律途径来应对这些压力。一旦有组织的攻击行为越来越普遍，最后的结果就是解聘很多发表争议观点的教授，而这就正如一个世纪前，约翰·杜威（John Dewey）以及其他的一些学者为了学术自由而顽强抗争一样。很显然，不同的声音对于一个民主国家的健康发展尤为重要。若是有影响力的政客和私人团体阻碍了学者们合法地表达他们不同的声音，那便是一件很可悲的事了。

在最近的几十年里，大学中也出现了很多与社会压力相类似的压力。特别是一些学生团体试图将自己对一些有争议的问题的看法正统化，他们不仅将这些观点强加给自己的同学，同时也抑制了教师的言语和学术的发展，甚至有些教师在学校里成为了学生嘲笑的对象。

在经历了几年学生动乱后的1972年，一位受人尊敬的政治家学詹姆斯·威尔逊（James Q. Wilson）勇敢地指出，有很多在包括学校在内的公共场合不能谈的话题，这其中包括针对城市中犹太人的公共政策、智力和遗传之间的关系、公司在海外政体中的角色，等等。值得庆幸的是，在今天的校园里，威尔逊所指出的问题可能除了智力和遗传的关系之外基本上都可以尽情畅谈了。但是，不断产生的争议也使学校行政部门必须明确在热烈讨论和骚扰或者威胁之间的界限。

最近，广为报道的例子涉及对妇女问题、少数族裔和同性恋问题等表达异端观点的那些人。一些批评人士指出，校园里出现了一种新的“政治正确性”观

点，学生中的积极分子对那些发表批判性观点、无礼言礼和不包容言论的人强烈反对。这种情况引起了保守派和公民自由主义者的担忧，有些关于这个问题的书也随之产生。

政治正确性思想引起了一些很奇怪的争议。毕竟，学生们的行为是一种过去正统观点和偏见的继承，而这种做法也妨碍了言论自由，并让人们的观点趋于一致。[①]例如，在20世纪40年代晚期到50年代早期，有些女生故意隐藏自己的学术兴趣和学术成就，她们害怕因此失去女性魅力，因为当时男性更愿意女性在家相夫教子。而本科生们会排斥非裔和犹太人，不让他们参加联谊会、兄弟会或聚会等。当然，今天这样的做法已经不存在了，但为什么批评者选择那个时期抗议呢？

这其中部分的原因是，在很多学校政治正确性思想不仅仅只影响了学生群体，也影响了人文科学和社会科学领域，甚至这一思想在20世纪80年代和90年代成为了很多学校的官方政策，例如，在很多学校实行的言行准则中就有体现。学生们对某些同学批评堕胎或对妇女做侮辱标记的行为表达不满是一回事，大学发表声明禁止“性别歧视的笑话”或“不当的直接嘲笑”，并对这类行为作出处罚就是另一回事了。对此，人们应更加担心学校运用政治正确性来禁止教师们发表异端观点，因为这势必会引起公愤和争议。

高等院校的自由主义倾向

许多证据显示，政治正确性遭受攻击是源于人们对现实的深刻不满，而这至少对于右翼批评家来说是如此。对于保守主义者而言，政治正确性及大学教授和高等院校官员对于它的拥护或许进一步证明了：在大多数高等院校中，教学人员都普遍奉行自由主义。人们通常认为这一趋势反映了一种政治正统观念，而该观念并不受种族、性别以及性取向的影响。

---

① 里昂·博特斯坦（Leon Botstein）在巴德学院（Bard College）担任了很长时间的校长，他曾这样说道：“现在称为‘政治正确性’的群体思维模式与几十年前没有不同。改变的仅仅是时尚、意识形态和政治形势，对不同声音的排斥和诽谤并没有改变。”参见《杰弗逊的孩子——教育和美国文化的希望》（*Jefferson's Children: Education and the Promise of American Culture*），1997年，第191页。

近年来，保守主义者在更多地表达他们对自由主义倾向的不满，他们发出抱怨，甚至试图通过立法，来要求大学在招聘教师时设法保证持左右翼政治立场的教师人数相对均衡。而对于政治正确性的争议不仅关乎对学生行为的规范，也波及到一些重大课题的学术研究。如果说学术界在各个课题上的意见越来越片面，那么强调独立和创新思维的氛围则会使事情变得更糟。

保守主义者抱怨当今大学教授的政治观点太自由，他们的证据是什么呢？对大学教师进行意见调查并不总是能得到相同的结果，尽管有些调查会比其他调查做得更认真。然而，尼尔·格罗斯（Neil Gross）和索伦·西蒙斯（Solon Simmons）的一项研究则清楚地为我们展示了目前的状况。其研究显示，教师中的 9.4% 认为自己是“极端自由主义者”，34.7% 认为自己是“自由主义者”，18.1% 认为自己是“偏自由主义者”，18% 认为自己“中立”；而只有 10.5% 认为自己是“偏保守”，8% 认为自己“保守”，1.2% 认为自己“非常保守”。

尽管有些人得到的研究结果与上文略有不同，但毫无疑问，在教师中政治左倾人数远远超过了右倾或保守主义的人数。而这一差别在不同学院会有不同的表现。在商学院和理工学院中，两个派别的人数差距相对较小，而在人文社会科学院，人数差距则相当明显。特别是历史和社会学专业，自由主义者与保守主义者人数比常超过 10：1 甚至 15：1。

虽然在美国大学教授中自由主义者占绝大多数，他们关于政府和经济政策的观点却绝非激进。格罗斯和西蒙斯研究显示，60% 的教授认为“即使会使债务危机加深，政府也应该进一步帮助穷人”；同时，也有 55% 的教授认为政府“浪费了纳税人许多钱”；约 50% 的教授认为“商业公司盈利过多”；21.4% 的教授认为“华盛顿政府应该保证每个人都有一份工作并享受到高质量的生活”。事实上，在社会问题上，教授们的观点似乎确实与大部分美国人观点相左。75% 的教授认为“如果女性为了达到某个目的而怀孕，那么完全可能通过合法途径让该妇女堕胎”，69% 的教授认为两位同性成年人发生性关系“根本不是错误”，而即使是这些看法也并不算极端。

有些批评家指控大学教授变得越来越左倾。然而，我们很难去核实或者否定

这一说法，而且对此进行考证的人得出的结果也并不统一。不同的学者对搜集到的数据作出了不同的解释，以证明大学教授的自由主义倾向、保守主义倾向、甚至是中立主义倾向。而这种各执一词的问题很难解决，因为“自由派”和“保守派”、“共和党”和“民主党”的涵义在多年演化过程中已发生了巨大的变化。正如美国前内阁成员埃利奥特·理查德森（Elliott Richardson）所言：“如果我们只看档案的话，尼克松也就比克林顿左倾了一些罢了。”

不论目前真正的趋势是什么，左倾自由主义政见如此盛行并非是近期才出现的现象，也绝不是由什么特定事件引起的，譬如，20世纪60年代叛逆的学生一代如今在大学获得终身教职，于是产生了“激进的教授”一代。尽管早些年代的历史资料非常稀少，社会学家亚瑟·孔恩豪瑟（Arthur Kornhauser）在1937年进行调查发现，教授们在社会经济领域的看法比其他职业的人要更为自由激进一些。其研究发现，有84%的社科教授支持罗斯福新政，相比之下，只有56%的体力劳动者和15%的律师、医生、牙医和工程师支持新政。而在好几十年前，理查德·霍夫施塔特（Richard Hofstadter）、约瑟夫·熊彼特和托斯丹·凡勃伦（Thorstein Veblen）等许多知名学者都指出，学者和知识分子更倾向于接受自由主义的社会政治观点。而虽然在20世纪60年代晚期之前鲜有研究记录在册，但我们至少能够肯定，1948—1956年，与中产阶级人群或者其他职业人群相比，大学教授在每次总统大选中都不太倾向于投票给共和党人。

究竟是什么导致了自由主义在学术界持续盛行？公众舆论专家埃弗里特·拉德（Everett Ladd）和社会学家西摩·马丁·李普赛（Seymour Martin Lipset）对此问题进行了深度研究。但他们比较谨慎，不愿轻易给出断言，更倾向于给出这样一个解释：学者们所受的教育就是让他们质疑现状和传统观点，因此学者们自然更倾向于提出革新性的政治观点。[①] 诺贝尔经济学奖得主乔治·斯蒂格勒（George Stigler）看法与此也大致相同，他认为：

> 大学本就是这样一个社会机构，提出与现存道德、社会和政治体系相左的意见，并构建新的体系来代替它们……我们鼓励大学学者熟知其

① 然而，有趣的是，当新保守主义在20世纪70年代通过挑战传统自由学派而获得声望时，教授中并没有出现明显的右倾现象。

他时代以及其他地方的体系，又希望他们能够对社会以及物质世界提出新的诠释，因而大学在本质上就是一股分裂力量。

同时，有些人对自由主义的盛行给出了这样一些解释：他们认为，许多大学教师中犹太人、女性及少数族裔的比例越来越高，而与广大群众相比，这些人更愿意支持民主党人。尽管这一观点能够部分解释自由主义的盛行，但它并不能涵盖全部原因。因为美国教授对自由主义的偏好由来已久，早在犹太人和妇女占据许多高等院校职位之前，这一趋势就已存在。另外，妇女和犹太人中民主党拥护者的比例还没达到那么大规模，以至于能够导致如今大部分高等院校中全面性左倾的现象。

还有一种解释更为令人不安，有些人认为，由于高等院校教授中大部分人奉行自由主义，因而他们会对教授候选人实施政治歧视，例如，他们更愿意招进自由主义者而排除保守主义者。据报道，著名的高等教育学者马丁·特罗（Martin Trow）曾经说过："教授之间大都志趣相投，并对此习以为常，他们甚至没有意识到这种扭曲的观点正使他们排斥与他们意见相左的人们。"而持有这一观点的绝非仅特罗一人。最近一项调查显示，当教授们被询问是否"高等院校会倾向于选择那些持自由派政治观点和社会观点的教授"时，43.4% 的人表示同意，其中包括 81% 自认为是保守派的教授以及将近 1/3 的自由派教授。

然而，这一观点并不能解释为何自由派学者会占据如此大的比例。许多有说服力的证据都表明，在选拔过程中的偏见并不能导致教师中自由派和保守派比例失调，任何一个有知识的旁观者都不会认为，政治倾向能影响理科学院对教授的选拔。然而理科教授认为，他们中自由派学者的比例（45.2%）与人文学院（52.2%）和社科学院（58.2%）的比例一样多。同时，调查还发现保守派学者的比例只占理科学院的 7.8%，与人文学院（3.6%）和社科学院（4.9%）的比例一样少。

另外两名学者认为，自由派与保守派比例的不平衡现象有着比教授选拔中政治歧视更为深刻的根源。马修·沃斯纳（Matthew Woessner）和阿普里尔·凯莉·沃斯纳（April Kelly Woessner）研究了对学术感兴趣的学生的政治态度，他们发现，在美国所有高等院校的高年级学生中，19% 自认为是自由派的学生以及 24% 自称

“极左”的学生表达了想继续攻读博士的意愿，而只有9%自称保守派的学生愿意继续读博。但这一不平衡现象似乎并非受校园经历的影响：与其他学生相比，保守派的学生学习成绩更好，且更享受他们的大学生活，与教授的关系也与其他学生一样融洽。此外，调查还发现，在刚刚踏入大学之初，就只有15%的右倾新生表达了攻读博士学位的意愿，而左倾学生中这一比例达到33%。因此，两位学者认为，导致大学教师政治倾向集体偏左的原因在于，与自由派新生相比，保守派新生更注重享受生活和挣钱养家。

另外两名学者，斯坦利·罗思曼（Stanley Rothman）和罗伯特·里奇特（Robert Lichter）则试图通过研究学术能力或政治倾向性是否能够极大影响自由派和保守派教授们的事业成功程度，来解释大学教授的左倾现象。他们的研究结果表明，学术成就显然是教师提拔的最重要因素，然而，他们同时发现，政治倾向性也发挥着一定的作用。在拥有同等学术成就的教授当中，那些持有自由派左翼观点的教授比保守派教授者更容易被指派到名校中任职。尽管这些结论有着一定的暗示性，但两位学者也表示，他们的研究方法并不完美：“我们的调查方式本质上并不能证明意识形态会导致专业地位的差别，这或许是因为在调查中有一些影响因素我们没有考虑到，也或许是因为我们没能除去所有会产生误差的因素。”

总而言之，我们仍然不能证明学院在招聘教师时会排斥保守派人士。在提拔教师方面，政治倾向性显然远没有学术能力和学术成就重要。但是也有一些迹象显明，歧视可能发挥着微小但可以觉察到的作用。而这样一个结论至少与我们观察到的现象相符，即在人文社科领域，自由派学者比理工科领域的自由派学者多一些；在拥有同等学术成就的学者中，自由派学者比保守派学者更受名校青睐；有一部分教授（包括约1/3自由派教授）认为自由派学者比保守派学者更受欢迎。

有很大一部分教授都持有自由派政见，这很重要吗？许多人都认为这种现象很重要。根据民意测评专家约翰·伊莫瓦尔（John Immerwahr）在2007年的调查显示，有45.7%的人认为政治左倾是高等教育中一个“非常严重”或者“最严重”的问题。那么，是什么导致了这样的忧虑？

最可能的解释是，人们担心教授集体左倾会导致他们在社会问题和政治问题

上给学生灌输单方面的观点，从而影响学生的看法。而针对学生的调查也为这些忧虑提供了一些支持。2006 年康涅狄格大学调查研究和分析中心受美国校董与校友委员会委托进行了一项全美民意测评，测评显示，46% 的大学生“有点”或者“强烈”同意“有些教授利用课堂来表达他们的个人政治看法”；42% 的学生“有点”或者“强烈”（12%）同意“有些课程的阅读材料对争议性话题只提供片面观点”，尽管有 26% 的学生有些反对，28% 的学生强烈反对；而更伤脑筋的是，有 22% 的自由派学生和 52% 的保守派学生认为，在有些课程中，他们需要同意导师的政治观点或社会观点以求得到高分。

诚然，这些看法可能都有些夸张，但这说明，在许多高等院校，教师们并不是很清楚应该如何正确授课。学术自由并没有给教师权利让其将自身的政治观点强加在学生身上，或者对争议性话题只提供给学生片面观点。美国大学教授协会在其具有重大影响的 1915 年报告中对学术自由作出了界定：“教师必须特别注意，在学生没有平等的机会接触同一问题的不同看法，或者在他们还没掌握足够的知识、具备成熟的判断力以形成独立看法的时候，不能利用学生的不成熟，向他们灌输教师自己的看法。”在 2006 年，美国大学和学院联合会进一步阐释了这一概念，声明“学生有权利要求教授根据其论点的学术价值而不是教授个人观点给分。”

学科带头人有责任保证教师们了解教师的角色，并做到不仅尊重教授的言论自由和出版自由，也让教授们履行相应的责任，不在课堂上对学生进行教条灌输。我们在此并不是想为课堂教学制订什么具体的规则。这种规则极难起草且很可能抑制课堂上对争议性话题的激烈讨论，加剧学院内对言论自由的怀疑。事实上，目前的状况需要我们拿出耐心，努力在学院内构建一种对防止教条灌输得更为强烈而明确的共识，并注意在讨论争议性话题时提供多方面意见。但目前并没有迹象显示，许多大学在认真作出这方面的努力。

不管教授在授课时说了或者没说什么，我们一点都不清楚他们的言论是否会对学生的政治态度造成很大影响。在很长一段时间以来，调查结果确实显示，大学生们在大学期间政见会变得稍微左倾一些，但仍然没有证据证明，他们的教授应该对此负责。1993 年，亚历山大·阿斯廷调查了全国高等院校大学生在大学四年中的态度转变，他得出的结论是大学生不再向自由派转变，那些稍微左倾的学

生人数与稍微右倾的学生人数大致相当。而除此之外的其他研究也得到了相似的结论。

还有另外一些原因让我们关注自由派左翼教授在教师中占极大比例的问题，而特别是在人文社科院校，这种不平衡尤甚。尽管我们不能断言，但是我们凭直觉认为，学识和创造力的蓬勃发展需要拥有多种观点的学术环境，在这种氛围内，学者们更可能注意到更多的观点，发现自身的假设受到同行的挑战，并对自己认为理所当然的观点进行重新思考。另外，大学中自由派学者占据大多数也会影响到大学作为能够给出公正的专家意见以及对政府和社会提出建设性批评的社会角色的地位。人们越认为大学教授在政见上有偏向性，他们越不会相信教授们的观点，即便是有关那些教授们专长的领域中的一些事实问题也是如此。

我们并非要求高等院校教授们政治倾向需要与大众相同，或者每种不同的政治观点都需要被展现出来。许多教授在阅读报刊或其他公众事务意见反馈渠道中都能够了解保守派的观点，但如果社会学院、政治科学院或历史学院中几乎都没有保守派教师，人们自然会觉得，教授们当前所在的学术环境意见过于统一，不利于他们每一个人的发展。除去政见不平衡对教授们观点和论点的影响，自由派的盛行同时也可能影响某些领域对研究论题的选择，有些问题会被忽略，有些问题会被过分研究。比如人文社科领域中对于人种、阶级和性别的研究就反映了这一趋势，尽管我们当前并没有证据来证实或否定这一推测，但这一现象是确实存在的。

美国高等院校也意识到了保守派观点匮乏这个问题。美国有约 70% 的教授认为，“校园多元化的目标之一就是要在学院中鼓励多元化观点”。但其问题在于如何找到有效的解决途径。理智的人绝不会提倡在学院招聘教授时规定保守派或其他人群应占的份额，或者仅仅因为候选者持有右翼观点而选择不太合格的人来当教授。另外，如果问题的根源在于保守派中想要当教授的人很少，那么我们优先招聘右翼教授的政策就无法纠正这一问题，而是仅仅将问题从一个校园转移到另一个校园而已。

要解决意识形态不平衡带来的问题，高等院校能做些什么呢？大学校长以及

其他有影响的人物或许可以与问题最为严重的学院——人文社会科学院的教授们讨论这个问题，并寻求解决办法，比如，邀请不同政见的学者到学校开讲座、更注意寻找保守派学者并将他们列入客座教授候选人名单等，在某些情况下，也可以考虑在譬如军事史和国际关系等学科设置一个或一个以上的教授职位，这些学科比较有趣、有重要意义，且更容易吸引保守派学者。同时，还可以要求那些拥有博士项目的学院在硕士项目申请者中找出并考察保守派观点持有者。虽然上述这些措施很难创造出一个健康的观点多元化的环境，至少在很多年内都是如此，但这些举措仍然可能有助于减轻目前不平衡状况产生的影响。

学术研究氛围多元化

本章的讨论主要是强调问题与提出批评，这或许会让一些读者认为，美国高等院校的思想自由情况非常糟糕，但实际情况并没有那么严重。事实上，许多高等院校学术氛围都很活跃，观点也极为多元化，甚至目前的氛围比20世纪60年代末、70年代初要活跃得多。总的来说，很多机构和几乎所有研究型大学的学院都竭力聘任他们能够找到的最合适的候选人，而不会考虑候选人的政治、宗教以及社会观点。

我主要想阐述的是，尽管当前大多数大学的创造性思维氛围普遍活跃，但仍不是最理想的状态。与一个世纪前相比，大学面临的主要问题不再是固执己见的校长和校董们的严厉干涉，也不再受20世纪40年代末、50年代初那种来自立法者的政治迫害威胁，尽管这些问题并没有完全消失，仍然需要我们保持持久警惕。但如今我们面临的主要威胁更为微妙，因为它主要来自内部。这些威胁极可能产生于学生和教师们的强烈个人观点，而这些观点覆盖的话题很广，既包括妇女权益、性取向和人种问题，也包括国际关系问题，还可能源于学院内部突出的政治倾向不平衡问题，以及方法论的正统观念产生的更为微妙的影响等等。

但并非所有问题都能得到解决，世界上并不存在培育创造性思维的绝佳环境，在所有社会环境中，个体行为都会受到抑制和一些微妙的压力的影响，从而阻碍或扭曲个体的独立思考，没有任何机构能够消除这一现象。不过，学院调查让我们有理由相信，许多学校都能采取更多的措施，让教授们相信他们有权利自由表

达观点，创造出不完美的人类社会所能创造出的最多元化的学术研究的环境。而学科带头人需要承担起责任，保持这样一种学术氛围，并让教授们明白，管理部门会尽其所能捍卫他们自由表达意见的权利不受侵犯。

坚守学术价值观

为了更好地理解研究型大学如何运作以及为什么要这样运作，一个有效的方式便是将评论性文章中所描述的大学教授的形象与更为深入的研究中所涉及的高等院校学术生活进行比较。结果发现，人们对于大学教授的评价普遍不是很高。高等院校教师在人们心中的普遍印象是：头脑聪明，一心只为提升自己在学术领域的名声和地位，频繁参加各种会议，对自己所在的高等院校毫无忠诚度可言，对学生更是毫不关心。但最近一段时间，人们对于大学教授的看法又变成了：科学界的企业家，并非一心追求真知，更热衷于为企业提供咨询服务以及将其学术发现转换为利润丰厚的专利，在自己研究发现的基础上开设生物科技公司，再将其出售，以获得大笔收入。

社会各界都为高等院校教师提供了很多便利条件，鼓励他们专注于学术研究。政府机关给从事学术研究的高等院校教师丰厚的物质奖励，若教师在暑假时选择待在实验室或图书馆内进行研究，那么他们获得的补贴至少是工资的20%。那些在研究领域取得重大成功的科学家和学者还会获得越来越多的来自高等院校之外的奖励以及其他各种形式的认可，有的甚至会有奖金。而另一些学者的学术著作和公众评

论在业内很受重视，因此他们常常会受邀出席一些一般由基金会赞助、在高档场所举办的会议。另外，那些研究成果丰富的教授还有机会为政府官员出谋划策，或担任产业顾问，收取不菲的佣金，他们会收到诱人的工作邀请，可以经常上电视，还时常能收到出版社的预付稿酬。由此，我们看到，学术研究上的成就能够换来这么多的奖励，难怪大学教授们会一心扑在研究上而疏忽对学生的培养了。

高等院校自身通常也更为鼓励教师们将研究做好，这并不奇怪，因为学术名声直接关乎一所高等院校在排行榜上的排名，决定这所高等院校是否能够获得政府资助来支付其高昂的日常支出。因此，许多希望提升自己学术形象的大学将论文发表视作是雇用和提升教授的重点考虑因素。成功的研究者工资总比成功的教师要高，所以在许多高等院校中，"年度最佳教师"所获得的奖励和那些学术成果丰硕的教授所获得的奖励相比，实在是微不足道。

政府将高等院校转化为推动经济增长工具这一做法，进一步刺激了高等院校教授更加重视研究工作。通过鼓励教师与业界合作，并为教师开办公司，提供获得研究专利的帮助，一些高等院校为经济发展作出了贡献也由此获得了很多政府官员的青睐。因此，越来越多的高等院校顺应这一潮流，将是否有开办公司以及申请研究专利数量的多寡作为确定教授薪水，是否予以升职的一大重要考虑因素。

鼓励研究的力度如此之大，也难怪每所高等院校都会有那么几个教授变成典型的企业家教授，花大量的时间从事产业咨询工作、出席各类会议、巡回演讲、开办公司等，甚至于冷落了自己的学生，忽略了自己的同事，拒绝处理院系里份内的行政琐事。真正值得一提的是，并非每所高等院校都会有这样的教师，而是尽管外界和校方投入了那么多的资金和关注，但这样的教师却只是少数的那几个。平均看来，研究型大学的教授每个学年花在教课和备课上的时间依

然远多于花在研究上的时间。若总体看来，那些经常写书和发表文章的教师和那些不怎么发表文章的教师花在教学上的时间是差不多的。与此类似，那些咨询工作比较多的教师用于教学的时间和那些不怎么从事咨询工作的教师差不多，而且他们参加的学术委员会的工作也不比别的教师少。平均来看，即使是在研究型大学，教授从事咨询工作所挣的钱还是很少的。①

另外，最近几十年来，尽管人们愈发重视学术研究的可申请专利性及商业化，但现在并无迹象表明，有大量的学者将研究重点转向了应用程度高或利润丰厚的领域，也没有任何迹象表明，获得专利数量多的学者其发表的研究成果质量有任何下降。教师表现出的对本科生教育的兴趣在最近几年不减反升。而许多教授没能达到学术职业标准，甚至被批评不够客观公正仅仅是因为他们没能公开自身涉及的利益冲突。

究竟为什么教授们对于外界和校方提供的激励措施的反应并不强烈呢？这其中很大一部分原因可能是对于教授们来说，相比于外在的物质奖励，由教学和研究带来的内部待遇更为重要，而这一点可能出乎一些批评者的意料。大多数人不是因为想挣钱才从事学术研究，这也就是为什么金钱上的奖励对于做学问的学者来说激励作用不大。教授和学者之所以选择在高等院校工作，是因为他们能从这份工作中获得满足感。比起赚钱，他们更乐于教导年轻人，探索新课题，提出新想法并与同事们一道探讨。他们通常不愿意牺牲自己做学问的时间而去开公司或从事咨询工作。在高等院校任职有一点是其他工作所无法比拟的。正如我的一个同事曾经说的那样："除

① 据最新调查显示，在公立大学和私立大学中，只有不到3%的教授在2010—2011年期间每周花超过8小时担任顾问工作，90%以上的学者每周担任顾问的时间不到4小时。参见西尔维娅·马尔塔多、凯文·伊根、约翰·普赖尔、汉娜·黄以及瑟奇·特兰，《大学本科教师：高等教育研究中心2010年教师调查》（*Undergraduate Teaching Faculty: The 2010 HERI Faculty Survey*），2012年，第28页。

了高等院校，还有哪个机构愿意雇你学习？”另外，还有哪个机构能允许你自在地做学问，研究你最感兴趣的课题？

学术研究生活带来的最关键的内在满足感便是传统的学术价值观中大家公认的约束和义务。这些价值观代表的是一种公认的、大家共同承担的责任，而正是这种责任有利于保持学术研究生活的优点，它包括畅所欲言、选择自己感兴趣的研究课题、以自己认为最好的方式备课以及不受束缚地安排自己的生活和时间等自由。但也只有那些愿意自律和自我约束的教授和学者才有资格享受这种自由。

尽管外界的干扰和诱惑不断增多，但这些学术价值观却经得起时间的考验。在某种程度上，这其实也反映出了一个事实，即教授和学者们都心照不宣地承认，若要保持那些高等院校生活之所以吸引人的特点，就必须坚守这些底线。而学术价值观之所以能够经久不衰的另一部分原因便是，如果教授和学者忽视了学术责任，他们就会给其同事带来额外的负担，也就威胁到了同事之间的关系，而良好的同事关系和彼此间的合作关系则是高等院校工作中一个很重要的部分。

具有讽刺意味的是，这些学术价值观的优点最终也导致了它们的消失。正是由于学术价值观可以抵挡各种诱惑并经得起时间的考验，因此高等院校领导们便会自满，认为学术价值观是经久不衰的，无须他们去努力维护。这种自满的情绪很容易出现，特别是现在这个年代，高等院校校长以及院系主任越来越专注于筹备资金，从事教学管理，而与教师越来越疏远，中间隔了一层又一层的行政工作人员。而且他们还不愿谈及敏感话题，怕成为众矢之的，带来不必要的舆论压力。

忽视对学术价值观的坚守是危险的，因为它们一旦受到腐蚀，这一过程便会加速。当越来越多的教师看到一些同事滥用手中的自由却没有受到任何惩罚时，履行学术责任这一意识便会变得越来越

淡薄。学术价值观一旦退化到超过某个程度，要再想坚守原来的底线便难上加难了。而学术价值观的退化则会带来很严重的后果，因为在学术机构中，并没有什么机制能够代替学者自发的自我约束。要求教授们填写工作时间记录表，规定他们一定要待在办公室里多少时间；或是制定详细规则规定教授们一个星期只能花几天时间用于参加外部的活动；又或是强制规定他们该承担多少教学任务等就等于是直接破坏了高等院校生活的简单安静的乐趣。而若要强行执行这些规则，则会进一步扼杀这些乐趣，从而导致最为珍贵的一些东西从高等院校消失，那带来的损失将是无可计量的。

一些迹象显示，这些重要的价值观可能已经开始退化了，这一点是非常令人担忧的。保持教学和研究的平衡并非教师们面临的唯一问题，其他的一些学术价值观和责任也正在退化。教师们渐渐对高等院校失去信心，认为高等院校并不会捍卫他们的学术自由，而高等院校的行政官员对此也并不愿意作出努力来提振教师的信心。一些知名的观察家如克拉克·克尔和亨利·罗索夫斯基评论这一现象时说，他们的一些同事如今越来越不愿参加那些必须参加的学术委员会的工作。过去人们一直认为，教师不应该照本宣科或是向学生灌输任何思想，但这种观念似乎已经逐渐淡化，而高等院校的行政管理人员却并未对此作出任何回应。在这个人们习惯了谷歌和维基百科以及互助学习的时代，许多学生并没有清晰地认识到什么是“作弊”和“抄袭”，但是不管是学科带头人还是高等院校教授都没有引起足够的重视，更没能确保所有学生都清楚地知道这些学术大忌。

忽视学术价值观将导致严重的后果，学术价值观和自觉承担的责任感一旦丧失，便再无其他可以替代。因为这两者是其他很多重要事物赖以生存的基石，对于学术研究以及学术生活的其他方面都是如此。高等院校领导若不采取行动明确这些责任的所在并加以保护，学术大业就将面临危机。

|第五部分|

我们应该为大学的未来做些什么

HIGHER EDUCATION IN AMERICA

HIGHER EDUCATION IN AMERICA

| 导语 |

如果我们想要总结美国高等院校的情况，那么只是大量的批评声音就会令人头昏脑胀。虽然有些批评很中肯，也很重要，但有些批评却几乎没有什么实质的内容。对于后一种批评，我们只能称之为抱怨，它们不仅空洞无物，还会转移读者的注意力，让他们忽略那些本应高度重视的问题。所以，在指出美国高等院校真正的弱点之前，我会先筛除相关讨论中时常出现的那些荒谬不堪、缺乏证据、言过其实的批评。

有的批评虽然与大量证据相悖，却仍不断涌现。比如我们经常读到这样的评论，大学教授，尤其是那些最高学府的教授，为了集中精力进行学术研究，一直忽略教学。然而，很多对比研究显示，美国的大学教师比其他任何发达国家的大学教师都更关注教学。此外，调查研究一致表明，美国教授在一个学期中平均花在教学上的时间多于研究，即便是在一流大学里也是如此。而与此有关的另一个说法是，从事学术研究会降低教师教学的质量，这个说法也同样被证明是站不住脚的。很多研究都对比了学术成果丰富的教师和很少发表论文的教师的教学情况，结果发现两者的教学质量并没有明显差异。

另一种没有事实依据的批评声称，高等院校共同治理的机制正面临着严重危机。校董和学科带头人都对共同治理机制颇有微词，认为这导致了学校发展迟滞，造成了损失。有一些心怀不满的教授著书抱怨教师无法有效参与高等院校管理。而就这一问题来说，大家能找到的实际证据表明，共同治理机制其实在绝大部分高等院校都行之有效。

还有一种批评也无视大量现实反证的存在，这种批评指出美国高等院校过于保守，对于新需求和新机会都反应迟钝。已故著名记者欧文·克里斯托（Irving Kristol）曾经说过："自第二次世界大战之后，除了邮局之外，高等院校是人类最没

创造力甚至最不能适应需求的社会机构。"但是只要看一眼过去 60 年美国高等教育取得的进步，你就会发现，面对一系列重大的挑战，高等院校都作出了及时的调整。比如，第二次世界大战之后，退伍军人数目激增，各高等院校随之大规模扩招；1980 年以后，美国政府加快了科研成果商业化的步伐，高等院校很快予以响应；最近在线教育和大型开放式网络课程迅猛发展，高等院校也同样功不可没；针对新兴课题，教授们很快增设课程，同时，他们也会及时调整自己的研究，融入新方法和新技术。有鉴于此，批评美国高等院校和高等院校教师本性保守的言论太过宽泛，对提出合理的改革计划毫无帮助。评论者应当避免这种一概而论的批评，具体指出高等院校没有跟上哪些特定的需求，错过哪些机会。

有一些话题的讨论一片混乱，持有不同观点的评论者各抒己见，却没有抓住重要问题，关于终身聘任制的讨论就是如此。争论了这么多年，终身聘任制的支持者还是没有拿出可信的论据来证明，这一制度是保护学术自由最根本、最有效的方式。而且，现在支持终身聘任制的理由越来越弱，各高等院校绝大部分而且是越来越多的教师都没有获得终身教职，所以他们自由发表意见的权利也没有得到相应的保护。与此同时，终身聘任制的反对者提出的论点并非不值得质疑。他们总是抱怨终身聘任制浪费钱，因为即使有些教授无法取得丰富的科研成果，高等院校依然要养着他们。但是他们却没有想到，如果不再为教授提供终身的职业保障，高等院校就有可能不得不支付更高的薪资。还有人声称终身聘任制削弱了大学的灵活性，使他们无法根据新的机会以及学生兴趣的突然变化做出调整，但他们忽略了一个事实，那就是现在大部分的高等院校教师都没有获得终身教职，而只是签订了短期合同。此外，批评终身聘任制的人也很少注意到，如果没有终身教职的保障，有些教师可能会放松打分标准，给学生少留作业，以此来赢得学生的好评，确保自己能与学校续约。总体看来，终身聘任制是否会降低效率，造成浪费尚不明确。然而，实际上，如果摒弃终身聘任制度，高等院校的支出很可能会增加，教学质量则可能下降。

还有一些常见的批评虽然指出了真正的问题，但却没有认识到，高等院校几乎不可能为此作出大的改变。比如，在大部分高等院校里，自由主义者的人数远超保守主义者，这种失衡可能会降低学术讨论的质量。尽管如此，到目前为止，让高等院校教师的政治意见更加多样化的措施都是弊大于利。另外一点也让人无可奈何，虽然许多无良的律师和企业高管都毕业于一流的专业学院，但他们的过失不能归咎于他们的大学教师，因为教育者不知道怎样使年轻人的品格更加高尚，事实上，也没有什么人知道。同样令人遗憾的是，进入名牌大学的竞争太过激烈，许多高等院校都斥巨资来争夺最好的生源。即便如此，就此指责高等院校却是不公平的，因为没有哪个高等院校敢不尽力招收优秀学生而使自己面临竞争力下降的风险。有些人虽然敦促各

高等院校采取联合行动来解决这个问题，但是他们的建议要么不实用，要么违反现有的反垄断法。

另外，有一些批评虽然是正确的，但其论述的方式却容易误导人，或者它既无法证实也无法证伪，而这其中的代表是高等院校收费太贵。高昂的学费肯定是个问题，但全美有几千所高等院校，收费差别很大，所以这种一概而论的批评可以确定地说就是具有误导性的。比如，有好几篇媒体报道都写着像“高等院校学费贵得吓人”这种标题，但这就跟用凯迪拉克、宾利的价格来证明汽车太贵一样以偏概全。尽管大多数高等院校里只有一小部分学生付了“标价”的所有学费，但还是有很多评论在处理高等院校学费问题时没有把助学金考虑在内。

上述这些批评的主要问题并非批评者说错了，而是他们一概而论，容易把读者的注意力从真正需要解决的重大问题上转移走。高等院校并非一直反对改革，但是当本科课程的主要结构需要调整的时候，它们的反应常常很慢。教授也并非经常忽视教学，但他们却要很久才会引进更新更好的教学方法。反对终身聘任制的论点通常都不能使人信服，但是如果结合高等院校禁止年龄歧视规定来考虑，终身聘任制的确在许多研究型大学中引发了问题：年老的教授不及时退休，使得有潜力的年轻学者很难获得晋升的机会。专业学院可能无法通过增强学生的是非观念来提升学生的品格，但是许多教师至少能在职业道德问题出现的时候，引导学生辨识这些问题，并且深入思考如何将其解决。最后，虽然我们认为学费昂贵、高等院校学习成本高的批评太过宽泛，难以证实或者证伪，但是我们要认识到，高等院校也的确存在一些不合理的支出，确实浪费了钱，应当被彻底消除。

总而言之，想要取得真正的进步非常困难，必须筛除那些没有依据或是过于宽泛的批评，以及那些我们无能为力的问题。如果想要达成改善美国高等教育的共识，在强调那些最值得重视的问题同时，我们必须努力认清通过重大改革可以解决的真正问题。

第18章 真正关心的问题

在本书的前几章中，我们既阐述了美国高等院校的优势及成就，也讨论了它们存在的很多问题以及错失的机遇。至此，我们可以简要地归纳出美国高等院校的劣势，以便进行改进。然而，这一总结并没有过多涉及目前问题的潜在原因和引发未来问题的深层趋势，只是揭示现今高等教育体系的缺陷（这在第1章末尾也已经提过），同时反思这些缺陷如何造成当前的问题，进而展开探讨：怎样将其负面影响最小化。

高等教育体系的外在风险

所有国家的高等教育都受到外力的巨大影响，高等院校通常都对此无能为力，即便是美国也不例外。在18、19世纪及20世纪前半叶，外部环境极度有利，而这种有利的状况是比较罕见的。政府、教派和当地社区斥巨资鼓励兴建高等院校。立法机构几乎不干涉校园事务以及学术政策。同时，强大的公立学校体系之所以能够为大学提供充足的优秀生源，主要得益于小学和初中的义务教育。

在第二次世界大战之后，美国高等教育得到了社会的大力支持，进入了繁荣发展的新时代。在20世纪50年代和60年代，美国政府加大拨款力度，旨在建立全球最强的基础研究项目。州议会大大增加了拨款资助的高等院校名额，使高等教育体系从精英走向大众，最终形成一个全方位的高等教育体系。在校园与政府的鼎力合作之下，美国高等教育成为了世界的典范。

具有讽刺意味的是，这些成就造成了新的紧张局面，带来了新困难。大众化高等教育体系成本激增，加之其他高耗资的社会事业的资金需求急剧上扬，于是美国高等教育在第二次世界大战后繁荣了一段时间之后也就停滞不前了。近几十年来，美国州政府和美国政府的资金援助变化幅度大，一开始慷慨解囊，不断加大拨款力度，后来拨款不但不再增加，反而有所减少。与此同时，许多利益集团涉足高等教育，因此法律法规相应增多，加强问责制的呼声也越发响亮。尽管新规定并非旨在控制学术政策，但高等院校已受到越来越多的限制，摩擦也日益增多。

同时，随着越来越多的年轻人正努力获得高等教育，公立大学体系的通病给社区学院和综合性大学带来了更多问题，因为许多学生其实不具备大学生所应有的学术水平，这就使得学校教学十分吃力。虽然大学有能力也有义务采取措施来减轻由此产生的负担，但在政府援助不足的情况下，增加大学毕业生人数几乎是不可能的。而只有美国政府提供资金援助才能够加强社区学院和综合性大学建设，以容纳日渐增长的本科生人数。

因此，迈向2020年之际，要实现高等教育持续繁荣，比以往任何时候都更加依赖政府的政策支持，而政府也愈发期待大学成为创新和繁荣的重要来源。即使如此，这种依赖关系使得双方都进退两难。一方面，学者们不断索取资金，却不愿回馈社会，政府对此十分反感。另一方面，学科带头人也不再把政府视为友好的合作伙伴。他们警惕地认为，虽然政府全方位支持必不可少，但是其对高等教育的影响却有待商榷。

高等教育体系的内在缺陷

比起外部威胁，高等教育体系本身以及它所带来的种种问题和不足才是与本书密切相关的重点。检视不足之处不仅能够帮助回顾实际发生过的问题，还有助于辨明哪些问题还可以补救，哪些问题已根深蒂固，而所有这些问题在高等院校教育中牵一发而动全身，解决不善就可能会恶化现状。

竞争的后果

竞争精神往往贯穿于高等院校活动中，并为高等教育体系提供活力与动力。

矛盾的是，高等教育体系本身就是许多问题的根源所在。只有为有价值的目标而竞争时所付出的努力与所表现出的主动性才是有益的，一旦动机不纯，大学之间的竞争就变得不那么有利了。

在确定目标时，高等院校面临的主要困难是学科带头人更倾向于重视看得见效果的目标，并非那些微妙又难以量化的目标，而周遭环境更是加强了这一影响。诸如《美国新闻与世界报道》这样的杂志会发布一些具有影响力的排名，这些排名主要基于精确的量化指标，但这些指标与教育质量却毫无关联。美国许多州政府要求各大学定期提交报告来陈述自己取得的进展及实现的目标，例如招生率和毕业率上升情况等，但却往往忽视学生的学习成果。美国政府投入大量经费支持科研，因为科研成果可以用研究发现来衡量，并且可以由专家来评估。但美国政府对旨在改进教学方法的项目却投入甚少，其主要因为这些项目效果难以评估。

近几十年来，这种做法的后果已经凸显。各大学对新生的入学考试成绩和高中学校排名提出更高要求，大幅增加筹款总额、创立新项目、建造新教学楼等等，这些看得见进展的目标已然优先于无形但却迫切的需求，即提高教育质量。而筹款的盈余资金本可用于提升网络教学质量或者探索其他新的教学方法，但如今却被直接投入有利于提高学校全国排名的项目中，例如，开办管理培训班、开设继续教育课程、创立海外校区等。高等院校为了拉高学生的考试平均分，便将一部分资金预算用作奖学金，却不用来帮助家境困难的学生。研究重心也早已从重点大学蔓延开来，许多大学不惜重金开设博士点，就是为了吸引研究型教授加入，这是因为那些教授的加入能够给机构带来额外的资金援助及名誉。许多缺乏治学传统的大学甚至把“要么发表，要么走人”作为教授聘任和晋升的条件之一，而也正是这一规定使得无人引用的书籍和论文泛滥成灾。

虽然许多学科带头人只想通过追求切实有形的目标来提高自己的声誉，但大部分教授还是始终如一地尽心教学。尽管研究生项目仍然注重培养研究型人才，但是却忽视了让学生熟悉不断发展的教学体系。有些重点大学则把大部分资金用在招生与装潢宿舍上，而非投入到探索新教学方法中。并且越来越多的证据表明，学生们真正学到的知识以及在课程上所花的时间和努力其实比人们预计的更少。

专注于实现切实有形的目标而忽略了教学重要性是很容易理解的，但为何至今仍无法提高获得本科文凭的比例呢？毕业率增幅可以得到精确衡量，甚至它成为了人们耳熟能详的大学排名的重要组成部分。尽管如此，过去稳定发展的美国教育停滞了 30 多年，如今它已被越来越多的国家甩在后面。

造成这一令人沮丧的现状的原因之一是许多不可控因素的影响，诸如，质量低下的公立学校、社区罪案泛滥、家庭破裂、家境贫寒等等。而即使高等院校尽最大努力减少这些影响学生毕业率甚至是入学率的因素，也经常是心有余而力不足。雪上加霜的是，那些录取辍学风险高、成绩差的学生的高等院校所得到的资金援助要远远少于那些生源充足、资源丰富的大学。这样一来，辍学可能性大的学生就更难得到足够的支持与关注了。

虽然这种解释还算恰如其分，但在对学生构成及资源数量相近的高等院校进行比较后可以发现，其中某些高等院校的毕业率要比其他高等院校高得多。这种差异表明，即使资源有限，高辍学率的高等院校仍有很大的提升空间。那么，为什么它们的辍学率依然居高不下？

由于对这一问题的研究欠缺，我们还不能得出明确的结论。最近的研究发现，这其中的一部分原因在于外界没有针对相关问题给予应有的关注。虽然颇具争议的大学排名影响了一些高等院校的名声，但是这些排名并没有将大多社区学院以及四年制综合性大学列入考虑之内，而正是这类大学培养了大量有很高辍学率的“高风险”学生。此外，大部分的社区学院以及小部分综合性大学也有一些竞争，并且其竞争不是为了名声。所以，这些高等院校经常缺乏动力来帮助学生毕业，这一点是至关重要的。

在这种情况下，如果那些有大量“高风险”学生的高等院校想提高学生毕业率，很大程度上，这就要取决于高等院校的学科带头人和教师的教学热情与献身精神。而也已经有一些高等院校的学科带头人和教师为此付出了巨大的努力，他们努力将高等院校打造成那些自身条件并不优越的学生们成功的跳板。但是，如果没有外界竞争或者认可的促进，高等院校也将不再努力恪守自己对学生的承诺，从而导致各个大学毕业率参差不齐。

高等教育的竞争也会使人们质疑，是否现在大学过于迎合学生们的要求了。乍一想，这样的质疑会让人感到不解。因为在大部分商品市场中，竞争存在的一大明显优势就在于，它能够激发市场主体，使其尽可能地满足客户和消费者的偏好。然而，在高等教育中，学生们的偏好不会对自身利益带来什么好处，更不用提大众的利益了。并且竞争还可能会使高等院校变得太过有求必应，这样一来学生们就不会去申请其他学校了。

当学生们在申请大学或者申请研究生院时，他们经常会搞不清楚究竟要如何实现自己的利益。因为他们不能预知到底在哪个学校能够学到更多的知识，所以有时他们选择大学的理由很不可靠。比如说，他们经常会考虑哪个学校校园比较漂亮；校园生活比较活跃；住宿条件比较好；甚至哪个学校体育队比较强。但入学之后，学生们忙于为找工作作准备，因此便认为一些职业性课程才是最重要的，而忽略了一些其他的目标，比如，发展个人智力兴趣；提升对于道德问题的评判能力；或者努力提升个人的公民素养等。又因为学生们容易受外界的诱惑和吸引，所以通常情况下，他们不会花费过多精力在课程方面。尽管如此，这些课程和知识却是大学教育中十分重要的一环。而如果竞争导致大学过分迎合学生的偏好，大学的教育质量可能会因此受到牵连。

现在很多学生和政府官员都强调大学教育要为今后的职业作准备。他们同样也过分看重大学文凭所带来的经济优势，而全然不在乎全方位大学教育的其他益处。对于这种趋势，大多数学科带头人、大学教师以及教育机构都积极地进行制止。然而，有些大学已经向学生求职准备的热情妥协或示弱了。同时，大部分大学还向本科教育妥协，不堪大学生希冀“减负”的无声压力，几乎所有高等院校都存在如下现状，学生们做作业时间越来越少，他们的分数却持续上升。

我们不能对大学抱有无限期待，希望它们能够抵制极力迎合学生们需求的诱惑。但如果我们享受高等教育体系的好处，即强调机构自主和竞争，那么我们也必须预料到个别大学将尽其所能吸引到最好的学生，比如，提供高规格寝室或者强调职业性课程等，即便这一做法往往会使其通识教育没那么受欢迎。尽管如此，对于这个问题，大学也不是完全无能为力的。它们可以努力向新生解释本科教育的意义所在，并且让他们意识到，大学可以为其未来生活作出多种贡献。大学也

可以努力引入一些参与性的指导方法以增加学生的学习兴趣。这样各个大学还可以借此更好地评估那些兼职与非终身制教师，而不至于过分依赖学生评估。因为后者的弊端在于，一些教师会为了提高其评分，尽量给学生考试高分并且少留家庭作业。

一些其他利益相关机构也可以帮助大学抵制上述的学生带来的压力。如果企业高管实在想要一些有良好沟通能力和分析能力的大学生，并且还要求其对道德问题有敏锐洞察，对全球热点和其它国家文化有个人见解，那么他们应该向本科生清楚地表达意愿，并且确保公司的人事部门也对此比较明确。另外，他们还应该在人事甄选时注重学业成绩，而不是给学生们错误的暗示，让他们觉得能拿到学位就万事大吉了。[①] 否则，用人单位声称看重的一些特点就不会被大学和学生们重视，也就有可能导致招聘结果的不理想了。

美国的一些政府官员也可以不再标榜教育的唯一目标为促进经济发展和全球竞争力。如果美国总统、州长以及其他一些立法者只是谈论一些经济术语，那美国如何指望年轻人能够从更长远的角度看待全方位大学教育给他们带来的好处呢?

针对高等院校过分迎合学生而引出的问题，美国政府机关、基金会和学科带头人应该积极努力寻求一种更好的评估学生学习的方法。实际上，上述的大多问题都是由于美国忽视了大学教育中最重要的环节而造成的。如果学生们意识到他们所取得的进步，他们可能会在课程上更努力。如果教师能够理解不同教学方法给学生带来的不同影响，他们就可能会依此转变教学方法。而如果学科带头人意识到，学生们现在的学术进步少之又少的话，他们就会更努力提高教学质量，而不是像现在一样过分看重学校排名或者其他虚幻的成功指标了。

---

① 显然成绩还是很重要的。一项调查显示，虽然公司在雇用高等院校毕业生时很少看他们的成绩，但是成绩好的那些人在上班几个月后比其他人收入高。参见詹姆斯·罗森鲍姆，《超越大学：排名在后半部分人的职业道路》（*Beyond College for All: Career Paths for the Bottom Half*），2001 年。在对大学毕业 15 年后部分校友进行的调查中，威廉·鲍恩和德里克·博克发现，那些成绩好的人一直以来工资都要比成绩差的人高。参见参见二人所著《河流的形状：学院与大学招生录取种族考虑的长期影响》（*The Shape of the River: Long-Term Consequences of Considering Race in College and University Admissions*），1998 年，第 140~141 页。

资金的影响

现在，美国高等院校领导们要刻意迎合的不再仅仅是学生们。因为一些学科带头人时刻面临筹款压力，因而他们也许会去尝试迎合一些赞助方的意愿。但是，一些赞助方却试图通过聘请教授任职旗下项目领导或者左右所支持的学术项目内容，来施加不良影响。对于这样公然的不当行为，学科带头人通常会予以反对。我可以举出一个反例，比如，虽然有时公司负责人会影响项目的内容、发言人的选择以及其展示的内容，但很多医学院仍希望得到制药公司对其继续教育项目的资助。然而，这类的例子还是比较少见的。况且，如今即使是医学院也开始针对公司控制继续教育项目问题加紧管理。

前面我们分析了直接投资人对于学术研究的影响，很明显团体资助人也同样对于大学的本质和构成有一定影响。如果某个院系的校友飞黄腾达了，比如处于领先地位的商学院或者重点大学，该院系与教师就会吸引更多资助。但是如果其他院系的毕业生仅仅挣着中等收入，干着普通工作，其院系的资助就会相应变少。

学科带头人可以通过一些方法来抵消这一趋势。比如，他们可以对资金运转状况比较良好的院系“征税”，以此资助那些资金不足的项目，或者他们还可以为那些资金不足的部门额外筹集资金。然而，这类措施也不能够完全抵消投资偏好的影响。人们大可以去参观一些顶尖大学，比较一下它们的商学院和其他学院，如教育学院、神学院、建筑学院、社会工作学院等，从商学院高级的教学设施中，人们就会对投资偏好产生的影响有更深刻的体会。

捐赠人的首选有时候并不适于大学自身的发展。然而，其他资源配置的方式也没有那么令人满意。有些人建议，建立一个系统，让美国政府的大规模财政支持以整体拨款的形式投入到系统中，大学就可以根据自身需要自行分配资源了。英国政府一直以来都是这么做的。但是，这并不意味着学科带头人比政府机构、基金会和公司代表及个人投资者的综合意见在优先决策方面更加明智。学术机构有自己的内部运行机制和偏好，但这些偏好都不能反映那些对高等教育感兴趣的不同权益人的合法需求。从实际的角度来说，建立一个多渠道资金支持系统恐怕是最好的选择，尽管它并非尽善尽美。

如果过分依赖个人投资，不仅仅会造成同一学校不同部门之间资金巨大差异，也会使学校间差距愈发增大。在美国，一些研究型大学有着数十亿的资金支撑，而一些小型艺术院校有时甚至难以维持运行，更不用提那些社区学院了，其每个学生的开销远远低于常春藤盟校的学生开销。

这是一种理想状态吗？这个问题哈佛的前校长也不一定能给出一个完全客观的回答。很明显，社区学院和许多综合性大学没有足够的资金在提高毕业率的同时保证教育质量。但是，欧洲大学虽然有足够的政府拨款，其教学效果却不见得比美国好。而通过多渠道拨款，美国给整个高等教育体系提供的资金总额比其他发达国家要多。

从这一拨款体制中获益最多的院校需要认识到自己所承担的义务，这些学校首先要明确，在该体制下自身的获益源自于美国政府鼓励私人给高等院校捐款，并且给予高等院校税收减免。而这些高等院校最重要的一项责任，就是尽最大努力为家庭贫困的学生提供进入大学与获得学位的机会，只要学生有相应的学习资质，学习成绩跟班上其他同学相近，这些高等院校就理应为他们提供机会。通过为所有才华横溢的学生创造机会，防止教育成为阶层固化的工具，这些资金充裕的高等院校能够缓和巨大的贫富差距对社会造成的影响。而正是通过这种方式，高等院校逐渐帮助美国实现最崇高也是最基本的理想。

在 20 世纪末，美国重点大学在这方面做得明显不够，它们没有完成肩负的责任。成千上万的贫困学生虽然成绩优异，却没有申请重点大学。自那时起，一些重点大学认识到了这一问题，并且改进了助学金政策。尽管如此，还有很多高等院校把资金集中在提供奖学金和学费削减上，但这两项政策并没有帮到那些最需要帮助的学生。同时，那些资金充裕的重点大学也没有坚持优良传统，录取来自低收入家庭的学生。而这却是我们希望那些学校能够做的，因为在这些学生中，只有一小部分非常有能力的学生会想到要递交申请。究其原因，大概是因为对这些来自低收入家庭的学生来说，他们甚至无法想象自己能进入重点学校。通过帮助这些年轻人，重点大学不仅能让学生的组成结构更丰富多样，也能更好地满足公共利益需求。

除了慈善分配效应，令人质疑的寻求私人捐款的过程也影响着美国高等院校行为。这些高等院校对金钱的需求永无止境，再加上融资渠道的多样化，使得学科带头人不得不劳神耗力地寻求资金支持。在美国高等教育体系中，为了追求领先地位，这一竞争就更加激烈。筹款对高等院校的成功来说不可或缺，但同时也带来了一系列的负面影响。

这种对金钱的追逐几乎影响了大学的方方面面。学科带头人经常当选为行政管理人员，其中一方面原因是他们的筹款能力强。但一旦担任了行政职务，他们花在筹款上的时间往往超过花在学术研究上的时间，并且他们需要越来越多的工作人员协助他们。几十年前，一个重点大学里可能只有几个负责职业发展的工作人员，如今，这类工作人员常常数以百计，尤其是其中还包括负责校友会事务的工作人员以及那些协助职业发展的工作人员。

筹款不仅仅影响了学科带头人和他们的助手。高等院校任命校董时，考虑的也是候选人是否有能力给学校捐款，而这种情况在私立大学中表现得尤为明显。与此类似，高等院校在雇用或提拔教授时，考虑的是他们是否能获得科研补助和企业捐款。如果学生的父母十分富有，可以为学校提供大笔捐款；或者是学生自己擅长足球或篮球，能够为校队创造更多荣誉，有利于学校体育项目的发展，那么这些学生申请重点大学时就很有优势。

学校领导很难抵挡上述这种趋势。因为成功筹款的好处是显而易见的，那就是能够提供更多的奖学金、增强师资力量、建新的教学楼等等。而除去付给发展办公室的薪水外，其他代价大多是看不见、摸不着的，也是无法测算的。有多少前途光明的候选人因为筹款负担太重，而拒绝担任学校领导职务？如果那些学科带头人的大部分时间能用于学术研究，而不是用于筹款活动，他们能为学术界创造多大的贡献？我们对这些问题的思考越深入，就越发惊讶于筹款活动给高等院校造成的影响。当一所大学看到其他大学筹集到更多资金，增强了师资力量，提高了研发和教学项目时，这所大学能不为所动吗？

鉴于上述这些影响，也许有人会问，既然多渠道筹款有弊也有利，那么这真的是高等院校融资的最好方式吗？然而，有人能提出别的融资系统吗？尽管多渠

道筹款这种方式有各种各样的弊端，但是跟其他已知的方式相比，它已经是当前能想到的最佳方式了，这种情况就跟民主差不多，与别的制度相比，民主制度已经是最好的了。毕竟，与其他国家的大学相比，美国的大学尤其是重点大学和研究型大学得到的资金支持是相当充裕的。美国政府在教育投资上的变化不会对美国的大学产生很大影响，尽管政治上的风云变幻常常会对财政支出的分配产生影响。有种说法是：如果美国政府拨款成为高等院校资金的唯一来源，高等教育的整体水平就能提高。这种说法值得商榷。因为美国政府承受着利益集团施加的压力，而且它会拨款给那些没什么价值的项目，仅仅是因为那些项目对某些议员来说很重要。

在其他融资体制下，美国大学是否能够获得当前这一水平的财政支持呢？美国是否还能孕育这么多世界级的研究型大学？其他发达国家的决策者似乎认为那是不可能的。而它们中的一些国家正在向美国学习，努力让本国大学从政府独立投资转向多渠道融资。

尽管如此，金钱的影响仍应该有个限度，尤其是涉及重要的学术价值观的时候。任何一个对高等教育稍有了解的人都应该知道，如果捐款人想要指定主持相应项目的教授，其要求就应该被断然拒绝，同样也没有一个教务主任或校长会同意把入学名额拍卖给出价最高的人。因为那样的协议威胁到了核心的学术价值观，而一旦忽视这些价值观就会使高等院校失去社会的尊重。

在这一思想的指导下，我们不免要质疑高等院校的一些现行做法，比如，许多私立大学优先录取富家子弟；一些参加大型校际体育赛事的学校会为运动员降低录取标准，设置简单的课程和专业；许多大学在与企业合作，将科学发现转变为产品的过程中，都愿意在学术价值观上作出让步等。虽然有些学校领导已经由于他们为了将利益最大化，而过度使用独家授权以及过度保护利润丰厚的专利的行为受到了指责，但仍然存在诸多高等院校过分注重利益而牺牲学术价值的现象。为了维护眼前的利益，学科带头人坚定地阻止美国政府调节高等院校利益冲突。为了从企业获得捐款，许多大学都不给企业设定清晰的时间限制，任由企业长期禁止科学发现的传播。还有一些高等院校对企业控制实验数据的情况睁只眼闭只眼，而得到企业资助的教授即便论文出现代笔的情况，学校也不愿惩罚。

因此，竞争再次成了一把双刃剑。为了筹集更多资金，高等院校之间也在互相追赶。如果在此过程中，高等院校学习到了兄弟院校在提升教育质量、降低教育成本方面的有益经验，那么这一过程就有利于高等院校的发展。但高等院校可能也会照搬兄弟院校那些看起来很有效，但并不恰当的方法。在竞争的压力下，美国许多高等院校都使用了一些不恰当的做法，比如说，在入学标准上有所妥协，录取来自富裕家庭的学生或者是体育好学习成绩差的学生等。虽然没人能预测这样的行为会对高等院校的声誉造成多大的影响，但是这样的行为可能影响到高等院校的教师和学生以及公众对高等院校的尊重。触碰底线的做法是不明智、不值得的。因为信任、声誉、尊重都是高等院校极具价值的重要资产，一旦失去，就很难重新赢得。[①]

领导力问题

美国高等教育体系存在的另一个潜在的劣势，就是很难找到合适的学科带头人，而其难度不亚于找到合格的现代大学管理者。校董在挑选这些教育机构的管理者时，通常都会选择那些当过教授的人，这就把一大批人拒之门外，尽管这批人也许很有才华，也许他们有领导、管理高等院校的雄心。但从数量有限的人中挑出管理者，由他们去管理这些机构，且通常情况下，这些机构都比较难以管理，因此其管理者的挑选难度就可想而知了。而从以下几个方面，我们可以了解到这些机构难以管理的原因。许多大学的预算支出都数额巨大，动辄几十亿美元。而对于这些管理人员来说，高等院校内部的教学与研究工作过于专业化和多样化，从事这些工作的教授们个性独立，对于指挥一般都比较抵触，这也就使得管理者难以把握工作进度。

考虑到这项工作的重重困难，其结果实际上比我们期待的要好许多。美国的大学一直都得到了世界认可，尤其是它的研究机构、研究生院和专业院校更是久

---

① 当基本的学术价值观没有遇到问题的时候，那么管理者在高等院校筹资方面，是否给予了应有的重视，这就成为了外界评判其成绩的标准，但是在这件事情上很难有一个恰当的标准。一所大学究竟需要多少数额的资金呢？一位大学的校长究竟应该用多少的时间去吸引出资人呢？高等院校又应该举办多少次活动、建立多少个校友会、筹办多少次晚宴，来吸引潜在的出资人呢？对于以上这些问题，没有绝对肯定的答案。近几十年以来，许多高等院校的指导原则是，尽可能多地筹资，为了筹资而举办的活动数量不限。而有时，高等院校却可能要想尽办法，来限制这些活动的数量。

负盛名。尽管很多人都为这些成绩作出了自己的贡献，但是我们很难想象，如果没有才能卓越的管理者的带领，这些成绩究竟会有多少能够成为现实。

美国的高等院校管理体系使得高效的领导力成为可能。与其他很多国家相比，美国的高等院校管理者有着更大的权力、更长的任期，同时，他们也是由独立的董事会选举产生，而不是由教师选举出来的。而正是由于这些不同，使得他们与外国的高等院校管理者相比，有更大的施展才能的空间。日内瓦大学的前任校长曾经说过："和美国相比较，欧洲教育体系的最大劣势可能就在于欧洲大学的管理制度上面。"因此，那些试图提高本国大学教育水平的国家，都在挑选高等院校管理者和扩大其职权方面效仿美国的做法，而这一事实并不会让人感到惊奇。

目前，美国高等院校管理者的学科带头人的记录并非完美。最近的调查显示，在 19 个被调查的国家中，美国高等院校的教师是最不认可"优秀的管理者会带来卓越的领导力"这一观点的。这其中可能的原因是，美国高等院校校长的注意力已经逐渐从学术研究方面转向了筹措资金，处理外部的事务以及履行管理责任方面。而对于任何组织和机构的领导者而言，脱离了他们所在的组织和机构的主要职责，他们都将会带来一些问题。如果高等院校的校长没有积极地参与到提高学校的教育和研究水平的事业中，那么他就成为不了学校教师的道德权威，也得不到他们的尊重。而这种权威和尊重，恰恰是管理一个由教授们组成的独立机构所必不可少的。但将这种提高学校教学和研究水平的责任分派给各个教务长和各院系院长，也并非是一个令人满意的解决方案。大副能够让船在海面上航行，甚至能用精湛的技术来掌舵，但是当机会出现时，他却可能无法指明一个新的方向，也无法带领船员，进行富于想象力的创新。而能否引领这种创新，就是将一流的领导力与强有力的管理区分开来的关键因素。

大家越是关注大学的形象，就越是不重视管理者是否有卓越的领导力。然而，这种趋势的产生正是因为大家难以了解这些学校的真实水平。这种对于大学形象的关注，很容易使学校校长和各院系院长回避学校的教育质量问题。尽管教育质量的下降不仅会激起教师和公众的不满，也会让捐资者和校友心存疑虑。因此，只有少数高等院校的管理者会把提高学校的教育质量和对研究生教育进行改革这样存在很大争议的任务作为他们的主要努力方向，这也就是情理之中的事了。

另一个值得我们谨慎关注的趋势就是，各个学科带头人在能否坚持基本的学术价值观方面，表现也各不相同。学术价值观对于高等院校的进步、内部的凝聚力以及成功的管理都是很必要的。高等院校汇集了思想独立的教授们，他们之间的行为和合作是无法用等级制度来管理的。因此，当将近一半的美国高等院校教师都觉得自己的言论不能受到学校行政机构的有力保护时，我们就应该为此担忧了。不管怎样，高等院校的管理者都应该让教授们安心，保护他们言论和写作的自由。同时，有迹象表明传统的指导原则，即教师不可以在课堂上向学生灌输自己的政治信仰，这个要求现在已经放宽了。曾经有相当一部分的本科生提到，在论文写作和考试中，为了得到一个满意的分数，不敢就政治立场和任课教师争辩，这种现象令人堪忧。除此之外，还有一些现象能够说明学术价值观正在受到侵蚀，如许多高等院校放松了对那些已经影响到高等院校学术研究的赞助企业的限制，又如高等院校的研究人员和高等院校自身，也都存在着利益冲突等等。

以上谈到的高等院校管理者这些失败之处并非他们人人都有。当然，我们也有一些校长，一直都是有力且坚定地捍卫所在高等院校学者们的言论自由，抵制高等院校过度商业化，实施合理的政策来管理好筹资、行政、招生、竞技运动以及其他其基本标准的制定可能会为了短期利益而妥协的活动。但这些正面的例子，一般都是例外情况，并非常态。然而幸运的是，尽管没有受到足够的重视，高等院校教师最基本的价值观依旧没有改变。这些基本的价值观对于高等院校的健康发展都是非常必要的。它们一旦受到侵蚀，将很难再重新建立起来，因此，高等院校的管理者在此方面哪怕是有一点疏忽，都是需要我们特别关注的。

我们同样需要关注美国高等院校校长和校董在为他们的学校选定发展目标时的作用。学科带头人和校董的核心职责就是要为他们的学校确定发展的方向以及首要任务。因此，他们对于这样的一种普遍趋势负有直接的责任：很多学校投入了过多的精力，力图能在常规的学术等级方面，提高学校的级别。然而，这样的做法，只有在少数情况下是恰当的，通常情况下，高等院校会将过多的精力和资金放在不太有价值的研究上，开设一些不必要的学位课程，将过多的奖学金分给在入学考试中拿高分的申请人，却忽略了那些真正需要帮助的学生。

我们对于社区学院和综合性大学其管理者领导力的担忧是有不同原因的。这

些高等院校面临的重要挑战是要提高毕业率并保持一定的学术标准，改变在过去的35年来，美国国民学历水平停滞不前的状况。值得称赞的是，美国许多的社区学院和综合性大学既调整了课程以提高毕业率，同时又满足了学生们的需求。而这些学生中有很多都是25岁以上，至少有一份兼职工作，曾在普通的公立学校就读，并且能力方面比较欠缺。然而，正如之前所说，也有许多其他的高等院校并没有以上那些高等院校做得那样成功。社区学院和综合性大学的学生通常都有着相似的社会经济背景和学术能力，在对比这些学校的时候，我们还是能发现，在毕业率和就业情况方面,名校与中等偏下的学校之间,是有着很大差异的。当然，也有这样的可能性，如此大的差异来自这些学校之间的细微差别，而这些细微的差别即使是最有能力的管理者也改变不了。尽管如此，有研究表明，名校采取的许多做法都可以在毕业率较低和就业情况不太理想的学校实施，但是前提是这些学校的管理者有足够的决心和主动性。

因此，美国高等院校管理者的领导水平是人们熟知的半杯水理论的经典案例。确实有一些校长去追逐有争议的目标并且为此浪费了很多资金。他们无视学术价值观，使其受到不良思想的侵蚀，对于一些不甚理想的课程要求和授课方式置之不理，还容忍毕业率一再下降，甚至低到超出正常的水平。与此同时，尽管高等院校管理工作上困难重重，高等院校管理人才又十分有限，也还是有一部分高等院校管理者作出了不小的成绩。

总之，目前在高等院校管理者的领导力方面，值得称赞之处和应该批评的地方都有很多。尽管能够提升的空间还很大，但目前仍然没有合理的提议能够对美国高等院校校长的任期以及校长选举的程序方面进行结构性的改革。选择合适的领导者一直都是一项艰巨的任务，而且从某些程度而言，总是会有幸运的成分在其中。因此，评论者们总是会无限期地争论这样一个话题：如果把目前高等院校管理者的领导力比做半杯水，那么对于这半杯水，我们是该喜还是该忧呢?

执行教学质量最低标准

美国高等教育的最后一个致命弱点就是教学质量非常低的大学仍能继续存在。但这种风险其实是难以避免的。在美国高等教育这样一个大型的教育体制下，

新的高等院校很容易就能创立，它们享有充分的自由，能自主决定教学计划的内容和标准。而将来这个问题可能会变得更加严重，因为想要进入大学学习的学生人数不断增加，这其中包括越来越多学术背景薄弱的年轻人，并且他们在选择就读哪所大学时能得到的可靠意见非常有限。

在美国，抵御这种风险的传统机制就是美国高等教育认证制度。在这种制度下，高等院校要想获得美国政府的资助，必须先通过此项认证。尽管认证机构在鼓励高等院校多关注教育改革方面做得很不错，但在执行教学质量最低标准方面却成效不大。很多大学毕业率低得出奇，毕业生就业情况也远远低于人们的合理预期，但这些高等院校仍然能够继续运营。

目前，有两种办法来应对这种不符合标准的教育机构，且这两种方法并不相互排斥。一种方法正如美国高等教育认证制度所做的那样，由美国政府或某些指定机构来评估高等院校，对不符合标准的高等院校会强行停止运营。另一种方法，是要求所有的教育机构就其运营状况发布足够正确的信息，让想要进入大学就读的学生可以依据这些信息决定是否申报。但遗憾的是，两种方法都有严重缺陷。

第一种方法的问题在于很难界定一系列标准，如一所大学教学质量低到什么程度，进步的可能性低到什么程度，才可以剥夺其政府扶助资格。这种问题没有明确的客观答案，于是，这就不可避免地成了一个主观评价问题。然而，任何负责作出此决定的机构必须确保有一个明确的最低要求，以便在作出评价时前后一致，同时告知高等院校，它们如何改进才能达到认证标准。

由于接受评估的高等院校在规模、性质方面各不相同，所以即便是最尽责的认证人员也很快发现，他们很难找到一些普遍适用的原则。比如说，认证机构有时对高等院校图书馆会有一个最低馆藏要求。可是，对于林林总总的大规模研究型大学、小型文理学院以及音乐学院和艺术设计学院等专业型院校，什么样的最低馆藏要求才算合适呢？

同时，认证机构所确立的这些标准也可能在不经意间成为妨碍高等院校进步的障碍。最低馆藏标准刚开始采用时看起来合情合理，但是如果这个标准机械地应用于网络大学就会造成不良结果，阻碍创新。因为网络大学没有馆藏，只通过

因特网提供在线阅读资源。

有时，通过认证的高等院校会凭借政治压力或者高明的手腕，借机将其支持者安插在教育监管机构中，以便控制这个认证过程。据说法学教授就是如此通过支配认证小组，并利用认证过程制定有利于自身的认证条件，以此控制法学院的认证过程的。结果，认证程序的诚实遵循者就会谴责认证机构，批评它们一刀切式的三年学习制度，批评其足量馆藏要求以及限制学院聘用兼职教授等，他们认为，正是这些举措抬高了法学教育的成本。[①] 认证机构回应说，它们只是努力去保证学生能接受到良好的教育。由这种争论可以看出，人们很难分辨出哪些规则是为了保证教学质量，哪些规则是为了保护一些人趁机应对低成本教育竞争威胁的既得利益。

衡量学生学习成果非常难，因此，即便是设计最为巧妙的一些认证规则也不能机械地用来评估教学计划，仍然还需要其他的评价措施。而在这一过程中，那些质量低下的高等院校占尽了优势。因为通不过认证就会被迫关闭，所以这些高等院校总是积极反抗。相反，那些从认证标准中获益的高等院校却表现得分散、无组织。在这种情况下，如果某些宽泛的标准应用于具体情况，就有可能会出现例外，一旦没有及时彻底关闭某些不合格高等院校，就很可能出现暂缓关闭，或者关闭搁置甚至关闭豁免的状况。

要求高等院校公布包括学费、课程、资助计划、往届毕业生的就业情况等教学计划的相关信息，就可以保护学生远离一些质量低下的高等院校，免受它们利用。不过，这个方法虽然有用却并不完美。指定并要求高等院校公布一些有用的特定信息，这很简单。但是，正如法学院在努力提升自身排名时所表现出的一样，高等院校有很多方式在数据上做手脚，以掩盖自身缺陷。而面临关闭危险的高等院校更可谓是费尽心思："学生"可以定义为不包括高风险的个人；"退学学生"这个概念也可以将其归类为"休假学生"；而往届毕业生就业情况则可能包括与学生所学专业毫不相干的工作。因此即便高等院校公布的信息足够精确，这些信息也可能以令人困惑的方式出现，让选择学校的学生难以理解。调查成百上千不同

① 美国司法部就此起诉美国律师协会，并就停止这些做法达成了解决方案。然而，执行这个方案却并不简单。参见布雷恩·塔玛纳哈，《衰落的法学院》，2012 年。

高等院校的信息，深入挖掘信息上的漏洞，这对于政府官员来说是一项耗资巨大的工程。

出于这些原因，要求高等院校公布信息可能会达到一些效果，但这一措施却绝非完美。另外，即便有最全面的信息，学生仍有可能在那些质量低下的高等院校注册入学。正如美国马戏大王菲尼亚斯·泰勒·巴纳姆（P. T. Barnum）的那句名言："每分钟都有傻瓜出生。"那些轻信低质量高等院校的学生注册入学，并接受了美国政府提供的助学金和贷款，但他们最终还是可能会退学，而且不去偿还助学贷款，那么这些费用就只能由政府来埋单。

所有这些都使得推出有效教学质量控制措施的前景变得不甚明朗。无论是从认证机构的经历还是从对政府特许学校及其他社会教育机构实行最低标准来看，我们都没有理由乐观。最近，美国教育部明确出台了一些最低标准，以此来保护学生，即高等院校若想获得美国政府的学生资助资格必须达到这些标准。但这项措施能达到什么效果还有待时间来检验。不过，这项措施实行起来比较难，因此美国很可能继续容许大量高等院校存在，而这种情况在其他发达国家是不被允许的。

若美国有一个管理严格的高等教育监管体制，并对创立新的院校制定出严格限制，很可能学生贷款违约的现象会少一些，浪费的时间会短一些，失望也会小一些。但现在才开始发展这样的体制，对美国来说为时已晚。不过，一个严格监管的高等教育体制很可能就不会像美国长久以来的松散体制那样，收获多样化和创新能力。而且，若严格监管高等教育，面向在职人员、坚持以学生为本的便民教育方案的步伐则很可能将会减缓。此外，最近网络课程的异军突起也是富有竞争力的松散管理体制带来的。

高等教育改革的前景

正如前面所讨论的，仅靠高等院校不能解决美国高等教育所有的固有问题。在有些情况下，因为社会大环境中的一些不可抗力的影响，完善高等教育的步伐会受到阻碍。而这与那些最为热门的体育运动的情况是相类似的。像足球和篮球

这样备受瞩目的体育运动领域，纵使丑闻不断，它们还是得到了大规模人群的狂热追捧。因此，至于高等院校的那些根深蒂固的问题，院校领导对此也别无他法，只能惩罚一些违反现有规章的行为，防止当前情形继续恶化。

大多数情况下，高等教育中所出现的问题是制度本身特点的副产品。因此若想彻底解决这些问题就要预见到改革的后果，弊大于利的状况也是可能会有的。众所周知，在该制度中有很多对于各自的学术问题有很大自主权的高等院校，因此，高等院校管理者间的领导力注定无法均衡，而且学术质量较低的院校也会在该体制内长期存在，这种情况基本上是可以肯定的。同样，高等教育筹款来源的多样化（不是单一来自政府）虽然能筹集更多资金但也造成贫富院校之间巨大的资源差距。所以在资金充足的大学位列世界顶级的同时，社区学院和综合性大学只能艰苦度日。尽管有越来越多的贫困生为获取学位而进入这些院校，但是这些院校自身的资金条件却不能满足学生的需求。正如前文所说，对于高等教育的筹款问题很难再找到更好的方法。

在美国高等教育体系中，院校之间在资金、学生以及声望方面的竞争所产生的结果最具复杂性。而正是这种竞争使得许多院校精力充沛，致力创新，始终保持其最佳状态。但这种竞争同时也激发了一些让人头疼的趋势，比如院校对传统意义上名望的无谓追求，对竞选团队不正当要求的迎合以及大学之间效仿彼此的“成功战术”，不管这些“战术”是否为人不齿，正当与否等等。

在对竞争中产生的种种弊端和过激之举加以探究后，人们不禁会渴望一个竞争没那么激烈的体系，这样各院校就会致力于新知识的获取与年轻人的培养。但这只是不切实际的空想，无论是教授、校董、各院系院长还是校长，只要其对大学工作承担部分责任，就不可能将竞争倾向从其脑中完全清除。无论如何，力争第一正是美国人的生活方式，它是进步和创新的基本源泉，美国国会、最高法院乃至地球上任何权力机构都不能将其驱除。而对于那些建构高等教育体系的人来说，与其沉醉于空想之中还不如软硬兼施，尽其所能，用竞争激发的精力做一些更有建设性的事，与此同时阻止不正当的竞争行为。

通过以上的讨论，或许某些读者会觉得改进美国高等院校不足之处的可能性

几近于零。但这并不是本书的本意。虽然单一院校所能取得的进步受限于其所属教育系统的本性以及其无力改变的社会大环境，但高等院校却能做一些有益之事以提升自身水准，增强其薄弱之处。在任何一个问题上，总有某些院校在条件相同的情况下，比其他院校做得好得多。或许完美永远无法达到，但我们有足够的提升机会，这就会促使院校领导及其员工为可预见的将来不断作出有益的努力。

幸运的是，在最需提升的领域进步的可能也最大。现在有明确迹象表明，政府领导和慈善组织对高等院校退学率偏高问题十分关注。奥巴马总统呼吁要重视停滞的毕业率对经济的不良影响，并为改善这种状况设定了远大目标。美国政府为贫困学生提供的资助金大幅提升。几家大型基金会开始关注毕业率的提高问题，通过为科学研究和实验提供资金从而降低退学率。而这项工作的重点是一贯被忽视的社区学院，因为那里辍学率是最高的。更令人欣喜的是，最近一项调查表明，综合性大学 90% 的高层领导以及社区学院 94% 的高层领导都已认识到提升就读率和毕业率的重要性。而为达到提升就读率和毕业率的目标，学校领导必须搞清楚，为什么在相似生源的状况下，有的院校退学率比其他院校低以及应采取什么措施防止学生退学。

在改革的初级阶段，还无法预料将来毕业率是否会提升。成功的到来可能不如政策制定者们所预期的那么快，在当前严峻的财政状况下，美国政府是否会一直坚持相关政策直到其效果显现，也还是未知。但退一步讲，我们最起码还能看到希望。

本科生教育质量同样有望提高。美国政府官员已对此问题愈发关心。而最近反映大学生所学内容有限的研究报告也连连发表。人们意识到许多学生所学并不如他们所想的那么多，再加上不断攀升的退学率，社会上开始出现不容院校领导、教师忽视的提倡本科生教育改革的暗流涌动。如今，只有 35% 的人认为“当今大学主要关心的是教育状况以及确保学生能获得良好教育”，而 60% 的人认为“现今大学主要关心的是它们的盈亏状况”。随着这种社会情绪的膨胀，越来越多的迹象表明，高等院校已对此有所察觉。

多年来，一些教育评审组织虽然总是受到指责，但他们一直在努力规劝高等

院校官员，希望他们明确评估学生的学习目标以及本科生在校期间取得的进步，如今他们的努力成果初显。研究还表明，有效教学方法的运用比以往有所增长，虽然这种增长很缓慢但还是可见的。而最终的胜利还是要取决于各个学院，尤其是优秀研究型大学中的学院能否认识到眼前任务的艰巨性。为此，高等院校需要付出很多努力，它们不仅要对大一新生的入门课程做一些改变，还要调整博士学位的课程，而这些改变旨在帮助教师们利用更加多样的教学和学习技巧，提高教学水平。

这些需求进一步证明，提出一些能够衡量学生学习的方法，是很重要的。没有这些方法，改革势头将难以维持，因为院校领导及教师无法得知他们所做之事是否奏效。而如果无法提出衡量学生学习的这些方法，竞争机制也很可能无法促进改善。如果科学家能设计出精妙绝伦的实验，并能用最先进的设备将其实现，但却无法得知实验结果的话，他们还愿为科学实验付出努力吗？还能取得多少科学进步呢？出于同样的原因，随着越来越多的兼职教师的出现，网络教育盛行，营利性教育机构越来越多，如果政策的制定者很难确定以上这些趋势会对学生的学习产生什么样的影响，那么他们就无法决定要进行什么样的改革。所以说，美国各个政府机构和基金会应该对评估学生进步方面所做的努力给予相当的重视。同时，对于我们现在作出的各种尝试，例如，寻求技术和创新手段提高高等院校的教学水平，美国政府机构和基金会也应该给予足够的重视。

改革是必行的，是耗资的，也是前景不明的。在着手改革之前，作为高等院校的校导，就应该下定决心，把毕业率提高上来，把教学质量抓好；作为政府官员、基金会成员、出资人，就应该支持高等院校的研究和试验。因为只有这样，才能取得进步。幸运的是，与进行学术研究不同，在提高教育和学习质量方面，要想取得成果，是不需要花费大笔经费的。采取一定措施来提高毕业率，也不需要大笔的开销。因此即使美国现在资源有限，取得实质性的进步还是不难做到的。

用创新精神缔造下一个巅峰

看到上述的问题，读者可能会悲观地觉得美国高等院校的现状让人担忧，但它的实际情况并没有那么严重。毕竟，本书和其他研究发展规划的书一样，必须在指出当前不足和缺点的基础上展开未来规划。因此，不可避免会让读者忧虑。然而，美国高等教育仍然是世界公认最好的教育体系，本书通过研究其缺陷得出的结论是有局限性的。而除了指出问题外，我们还应该从更多不同的视角切入美国高等教育的现状，只有这样才能更全面、更合理地描述美国高等教育体系。例如，我们应该考虑：应当如何比较美国高等院校当前与早期的成就？美国高等院校所取得的成就与其他国家高等院校的成就相比表现如何呢？美国高等院校发展的不足之处中有哪些是对全美事关重大并亟待解决的严重问题？哪些则是次要问题，虽然需要引起关注，但并不是迫切值得公众重视的问题？

在本书此前的章节所讨论的问题中，仅有两个问题亟待改善。一是提高美国年轻人中接受高等教育人口的比重。美国高等院校毕业率几十年来从未增长，因此现在在这一点上美国已落后于许多国家。如果高等院校毕业率不能恢复到美国先前几代人那样稳定增长的水平，那么收入差距就可能继续拉大，经济增速也会放缓，而年轻人将会失去成就自我、实现梦想的机会。**二是提高本科教学的教学**

质量，转变学生在大学学习有所放松的现状。通过改进教学方法与教学内容，使得毕业生的知识技能与其就业期望相匹配，从而促进毕业生通过顺利就业过上丰富而有意义的人生。

在提高毕业率的同时提高本科教学的教学质量是下一个 10 年内美国高等教育的关键任务。无论如何，这本身就是一个严峻的挑战，如果再加上资金短缺的问题，就更是难上加难。因此，教师及政府官员都必须以专业水平和奉献精神致力于应对这一挑战，否则未来高等院校教学质量可能会继续退化。而教学质量的下降可能比预算赤字和毕业率的降低更难以察觉，因此也得不到足够的重视。

相比以上两个问题，美国高等教育体系的其他问题则相对影响较小。美国有着世界上最先进的、广受追捧的专业学院，虽然其本身也存在着一定不足，但都不构成重大问题，而且这些问题大多是外因导致，教师也很难改变。

美国医学院的博士培养模式中存在着一些尚未解决的问题，但这些问题都很常见，并且有望通过一段时间的努力得以解决。而医学硕士的培养中则存在更多更为严重的问题。另外，由于实习医生和住院医生受到教学医院和医学委员会的共同管理，因此医学院很难通过自身纠正这些问题。

法学院中长期存在的几个问题，正逐步得到改善。法律专业学费不断增长，国内市场对律师需求却逐渐缩减，这是法学院最新且最为突出的问题。大量的法学毕业生迫切需要就业，然而就业机会却十分有限，因此法律专业的毕业生和法学院面临巨大的就业压力。但学生和学校本身并不具备解决这一问题的能力。如果要解决这一问题，就需要美国律师协会通过推动基本改革，让行业能够接受培训时间短、费用相对较低的律师为客户代理简单的法律案件，而他们较低的收费也将使中低收入人群受益更多。

相比于前两类专业学院，商学院面临着更多严峻的挑战。这是因为，除了少数专业性工作之外，商科课程无法为其学生提供任何就业优势。目前，这一问题难以得到解决。但是，美国商学院的情况并不比其他国家更糟。针对商学院的这

些批评意见，其教师也正在积极寻求解决之法。[①]

当前美国高等院校的研究体系似乎不存在什么严重的问题。美国科学家和学者们拥有无与伦比的成就，美国仍然是全球最富才华的年轻学者深造的理想地点。尽管存在着种种问题，许多院系领导都相信他们依然吸引着大批优秀的研究生。事实上，随着亚洲各国高等院校培养的科研人员和工程师数量的迅速增加，他们发表的论文数量也增长惊人。伴随时间的推移，这批在美国的高学历移民很可能会“回流”，美国必须及时提供相关就业岗位来应对回流带来的冲击。但这一影响不会很快到来，它在短期内不会对美国科研体系构成直接威胁。

如果要更全面公正地评价美国高等教育体系，我们还必须承认一点：那就是，相比 50 年前，即便当前美国高等院校存在这样那样的问题，但我们已经取得了长足的进步。相比 20 世纪 60 年代早期，高等院校教师中女性和少数族裔的占比明显增加。学生也更加多元化，他们在总人口中的比重显著升高。通过互联网，高等院校正为不同年龄段和不同国籍的人们提供教育机会，这是一个巨大的进步。

事实上，过去取得的成绩并不意味着在未来就可以高枕无忧。美国高等教育正面临前所未有的外部挑战：公共基金可能因为美国政府财政困难和其他行业需求的竞争而缩减。政府官员想要提高毕业率，降低教育成本的增长，限制助学贷款拖欠情况并提高教育质量，但他们可能会因为急于求成而制定不合理的规定。

在忧虑这些问题的同时，我们应当看到美国的高等院校仍有巨大的进步空间。其招收的学生来自世界各地，仅这一事实就可以让我们重新思考和定位教育的作用：如何定位不同受众的相对重要性；针对不同受众提供何种形式及何种内容的教育；如何收费（是免费，是按成本定价，还是以营利为目的）等。同时，技术进步和认知心理学的发展为高等院校改善传统教学方法提供了新的可能。目前，

① 一些评论家认为，高等教育的问题是美国全国性问题，提高高等教育的教学效率对于提高目前美国中小学阶段教育（K-12）是至关重要的。虽然针对这一问题的详细讨论超出了本书的范畴。但是，我们仍要指出，过分且不切实际地强调教学的重要性，是为了回避其他更严重的社会问题，而这些社会问题恰恰更能解释当前教育成果欠佳的原因。美国公立学校师资水平参差不齐，更多是因为公立学校无法吸引优秀的年轻人才加入，并不是因为教师接受的培训不够。另外，公立教育整体水平较低，更多的原因在家庭和社会，而不是因为师资平庸。

一些新的教学方法已经得以开发。而这些新方法的运用，不但能使更多新生从高效的教学方法当中受益，还能改善在校生的学习状况。

最后，随着知识和科学发现的重要性日益显现，美国政府官员和资助机构也开始逐渐重视对美国全国性问题的研究和解决。虽然外部势力的介入可能会导致高等院校其他更为细微的目标和价值被忽略，但这为打破长期存在的科研障碍以及进行跨学科研究提供了可能性，在过去，研究人员经常由于忽视跨学科研究的重要性而受到指责。同时，研究人员还能运用计算机进行超大规模数据的搜集和分析，并利用先进的通信设备与各国研究人员展开合作。

目前，我们无法预测美国高等院校是否能成功利用好这些新的形式，但我们可以肯定它们的创新精神和能力不会减弱。最近，跨学科研究繁荣发展，大规模网上公开课不断吸引新的投资，在亚洲和中东国家兴建学校，高效的教学方法逐渐普及，这一切都充分说明了美国高等院校不断引入新事物的创新态度。事实上，以上列举的美国高等教育正在发生的这些变化，就使我们了解到美国高等院校的科研成果和实验数目必定是甚为可观的。虽然我们无法预言这些创新能带来怎样的进步，但有一点可以肯定：创新的活力将使未来 25 年成为美国高等教育历史上（继 1990 年前后数十年，以及第二次世界大战后 25 年之后）又一个创造力的鼎盛时期。

| 致谢 |

写这本书让我接触到了在高等教育中很多我没有过多了解的领域，如果没有朋友、同事的指导与帮助，我可能永远不会尝试去写这样一本书。很多人热心阅读了其中一些章节，并提出了宝贵的意见，他们是：桑迪·鲍姆（Sandy Baum）、希拉里·博克（Hilary Bok）、乔·鲍尔（Joe Bower）、比尔·菲兹西蒙斯（Bill Fitzsimmons）、戴维·加尔文（David Garvin）、伊丽莎白·休伊德考普尔（Elizabeth Huidekoper）、安迪·考夫曼（Andy Kaufman）、拉凯什·库拉纳（Rakesh Khurana）、戴维·科恩（David Korn）、理查德·莱特（Richard Light）、迈克·麦克弗森（Mike McPherson）、玛莎·米诺（Martha Minow）、维尔·奈尔（Vel Nair）、大卫·内森（David Nathan）、约翰·西蒙（John Simon）和劳埃德·魏因雷布（Lloyd Weinreb）等。

鲍勃·阿特韦尔（Bob Atwell）是我在美国教育委员会并肩战斗多年的老友，他阅读了本书的第一部分，提出了很多有益的建议。我的好朋友兼同事亨利·罗索夫斯基通读了整篇手稿，提出了十分犀利的观点，不仅评论了本书的内容，还评价了我表达想法的方式。对于另一位老朋友比尔·鲍恩，我也欠了他一份大人情，他十分尽心尽力，不仅仔细通读了手稿，和我分享了一些他未发表的有关网络教育的文章，而且还安排自己的助手乔安娜·布劳内尔（Johanna Brownell）以精湛的编辑技术帮我修改手稿，提供了一系列有用的文章和研究成果来填补我文

章中的漏洞。

我另外要感谢的是由普林斯顿大学出版社邀请而来为我的书稿提意见的三位读者，他们都很尽责，提出了详细的修改建议。如果没有出版社的大力支持，他们三位对我的帮助是无法实现的，当然出版社为我做的远不止这些，他们从始至终都给予我亲切的指导和鼓励。劳伦·莱波（Lauren Lepow）准确地帮我挑出了文中的各种语法错误，使得行文顺畅了很多。长期以来与我合作的编辑彼得·多尔蒂（Peter Dougherty）在方方面面都给予我极大帮助，并且事无巨细，我无法再奢求一个更好的编辑了。

对我的助手康妮·希金斯（Connie Higgins），我也亏欠太多，她为我做了太多的工作：她将浩繁无尽的手稿以及修改的文字不断录入电脑，反复检查脚注，大量查询数不胜数的书籍和文章；她也时常要前往各处机构和政府部门，从它们手中获取一些鲜为人知的报告文献；甚至她还把可能对我写作有用的报纸专栏摘出来给我看。如果没有她的帮助，我根本不可能完成本书的写作。

最后，我想特别感谢我们妻子西塞拉（Sissela），她将手稿通读了好几遍，从行文的语气和语体等方面提出了许多坦率的建议，许多好朋友可能都不会这么直白地提出这些建议。从始至终，她一直在鼓励我。在过去的50多年里，是她让写作成为我的乐趣，而不仅仅是职业。